

Erfolgsfaktor Mensch

ENBLICK
So wird
die Rangliste
erstellt

Der Wettbewerb „Deutschlands kundensorientierteste Dienstleister“, der dieses Jahr zum neunten Mal stattfindet, wird von der Universität St. Gallen, der Kölner Ratingagentur Service-Rating sowie dem Handelsblatt durchgeführt. Es ist ein branchenübergreifender Vergleich zwischen Unternehmen jeglicher Firmengröße. Die Auszeichnung fußt auf einem Modell der Universität St. Gallen.

Darin beleuchten die Wissenschaftler sieben Dimensionen der Kundenorientierung: die Kundenorientierung des Managements, die Konfiguration (die Dienstleistung entspricht den Kundenanforderungen), die Kommunikation mit den Kunden, die Kommerzialisierung (die Kunden-Dienstleistungs-Beziehung generiert einen Mehrwert), die Kompetenz der Mitarbeiter, die Kooperation (das Service-Netzwerk rund um die Dienstleistung) und die Kontrolle (die Rückkopplung der Service-Ergebnisse).

Die Vorgehensweise: In einem Managementbogen geben die teilnehmenden Unternehmen Auskunft über ihre Kundenorientierung. Im Anschluss befragen die Marktforscher rund 100 Kunden des jeweiligen Unternehmens zu ihrer Einschätzung. Nach der Zusammenfassung der Daten stellen die Juroren eine erste Rangliste auf. Danach besuchen sie die Bestplatzierte. Späterens dann weiß die Jury, woher der Wind weht. Geht es den Unternehmen wirklich um das Wohl ihrer Kunden - oder wollen sie nur einen Trend mitmachen?

Weitere Auszeichnungen innerhalb des Wettbewerbs gibt es für die Gewinner der sieben unterschiedlichen Kategorien der Kundenorientierung sowie für die jeweiligen Branchenbesten.

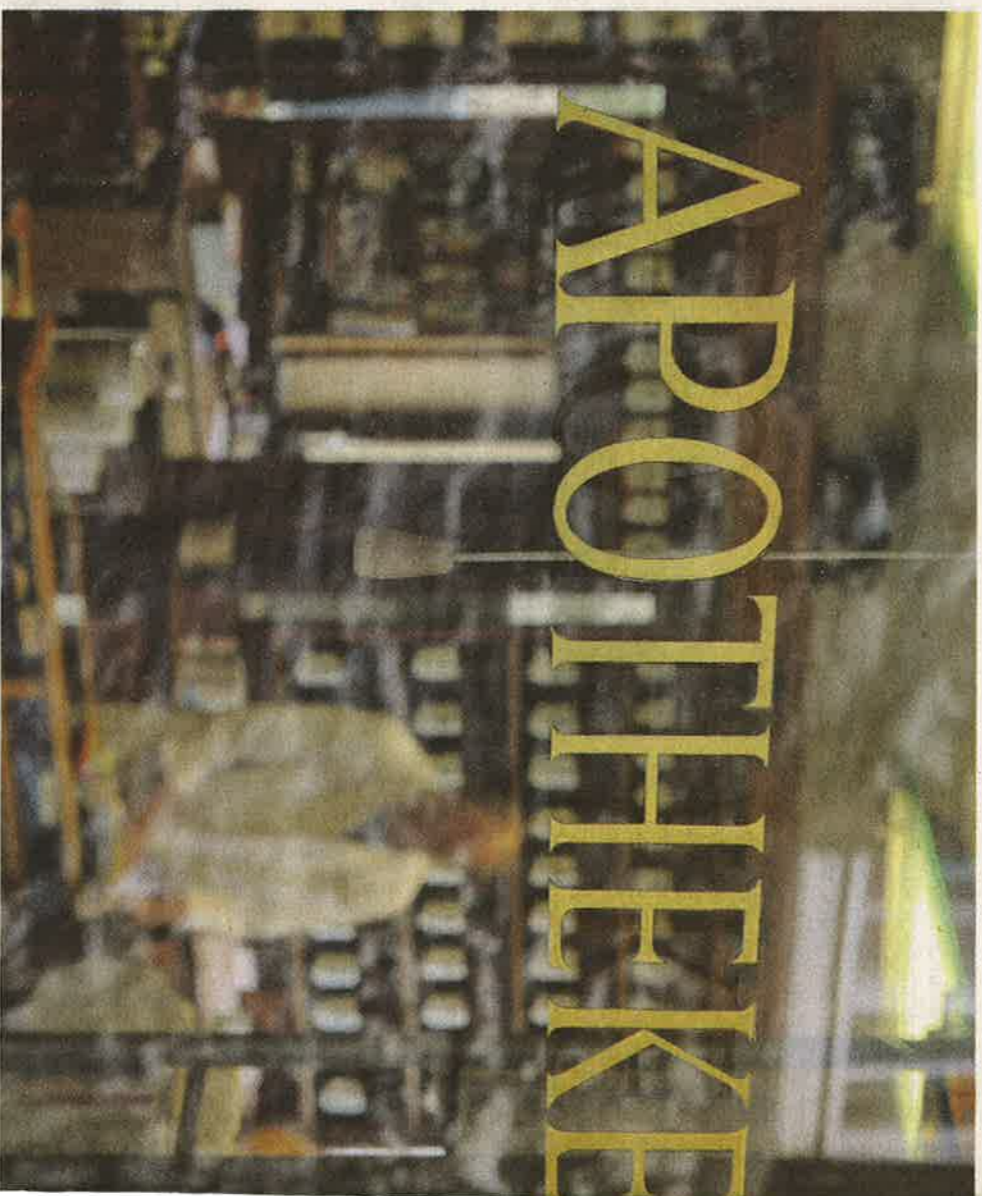
Catrin Bialek

Der Wettbewerb „Deutschlands kundensorientierteste Dienstleister“ zeigt: Ein direkter Draht zahlt sich aus.

DÜSSELDORF. „Die Grundleistung, die wir erbringen, ist so sexy wie eine Gehaltsabrechnung“, meint Roman Schaal, Geschäftsbereichsleiter beim Apothekenrechenzentrum VSA trocken, aber mit einem Augenzwinkern. Rund 12,5 Millionen Rezeptblätter von Apothekern verarbeitet das Münchener Unternehmen Monat für Monat. Eine Leistung, die die Apotheker dringend benötigen, denn die Krankenkassen sollen ihnen zügig die Kosten erstatten.

Doch die Rahmenbedingungen gibt der Gesetzgeber vor. Der Spielraum ist klein. Wie also kann sich VSA von seinen Wettbewerbern abheben? „Eines unserer wichtigsten Differenzierungsmerkmale ist die Kundenorientierung“, erzählt Schaal. Aus der Sicht der Kunden denken - und handeln. „Letztendlich geht es um Vertrauensserwerb, denn es geht ja um viel Geld.“ Das Apothekenrechenzentrum VSA verarbeitet jährlich Rezeptblätter im Gesamtwert von rund neun Milliarden im Büro.

So wie VSA setzen immer mehr Unternehmen auf gezielte Kundenpflege. In Zeiten, in denen Produkte und Dienstleistungen immer ähnlicher, immer austauschbarer werden, erfährt der Servicegedanke eine Renaissance. VSA meint es ernst mit der Kundenorientierung, davon ist die Jury des Preises „Deutschlands kundensorientierteste Dienstleister“ überzeugt und kürte das Unternehmen am Montagabend in Köln zum



Apotheke in Schwäbisch-Hall: Das Apothekenrechenzentrum VSA kümmert sich um die Kostenersatzung.

Die besten Dienstleister 2014

Ranking des Wettbewerbs „Deutschlands kundensorientierteste Dienstleister“

Unternehmen	Branche
1 VSA	Gesundheitswesen
2 BKK Firmus	Krankenkassen
3 R+V Betriebskrankenkasse	Krankenkassen
4 ICUnet	Spezielle Dienstleister
5 Gira Gierslepen	IT/Elektronik
6 Direct Line Versicherung	Versicherung
7 Barmer GEK	Krankenkassen
8 Jobware Online-Service	Personaldienstleistungen
9 AOK Nordwest	Krankenkassen
10 AZH	Gesundheitswesen

Quelle: Service-Rating

Gewinner des diesjährigen Awards. Die Auszeichnung wurde zum neunten Mal verliehen; Initiatoren des Wettbewerbs sind die Universität St. Gallen, das Marktforschungsunternehmen Service-Rating sowie das Handelsblatt. Gut 100 Unternehmen haben in diesem Jahr an dem Award teilgenommen.

Doch was ist das Geheimnis echter Kundenorientierung? Für VSA-Manager Schaal ist es eine ziemlich „simple Wirkungskette“. Er sagt: „Wir müssen bei unseren eigenen Mitarbeitern anfangen, dafür sorgen, dass sie zufrieden sind, damit unsere Kunden dies spüren - und

Die Motivation der Mitarbeiter ist entscheidend

Betriebskindergarten, Praktika beim Kunden, psychologische Beratungen - die Wohlfühl-Instrumente sind vielfältig

DÜSSELDORF. Entscheidend für die Servicequalität sind die Mitarbeiter. Zu dieser Erkenntnis kommen die diesjährigen Gewinnerunternehmen des branchenweiten Wettbewerbs „Deutschlands kundensorientierteste Dienstleister“, den die Universität St. Gallen, die Kölner Ratingagentur Service-Rating sowie das Handelsblatt alljährlich ausrufen. Nur zufriedene Mitarbeiter, so heißt es in der Untersuchung, können die Kunden begeistern und haben eine positive Strahlkraft.

Es klingt so einfach - doch wie schaffen es Unternehmen eigentlich, auf Dauer einen hohen Grad an Zufriedenheit unter der Belegschaft sicherzustellen? „Mitarbeiterführung ist ein Megathema“, sagt Kai Riedel, Geschäftsführer von Service-Rating. Er meint: „Die Mitarbeiter sind im Grunde motiviert -

wenn man sie nicht demotiviert.“ Die Unternehmen sollten folglich in erster Linie das Führungspersonal entsprechend schulen.

Doch das Problem ist: „Oft werden gerade solche Menschen befördert, die zwar fachlich gut sind, aber die nicht das Zeug zu einem guten Chef haben, die einfach keine Führungsqualitäten entwickeln“, erklärt Experte Riedel.

Eines der obersten Gebote für gute Mitarbeiterführung ist die Schaffung von Freiräumen. Wer sich als Arbeitnehmer einem Wust an Regeln und Verboten ausgesetzt sieht, zweifelt schnell am Sinn seiner Tätigkeit. Die Unternehmen, die es unter die ersten zehn der kundensorientiertesten Dienstleister 2014 schafften, setzen deshalb auf einen vergrößerten Gestaltungsspielraum am Arbeitsplatz.



Betriebskindergarten: Freiräume für die Mitarbeiter.

Bei der Telefonbetreuung im Kundencenter bedeutet dies beispielsweise, dass die Unternehmen oftmals keine Telefonleitfäden zur Beantwortung der Fragen vorgeben. Stattdessen schulen sie die Callcentermitarbeiter lieber vorher intensiv, damit diese sich später im Gespräch mit den Kunden sicher und vor allem frei artikulieren können. Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter sollte zudem langsam und mit System erfolgen, so lautet die Devise. Somit hat der neue Mitarbeiter, aber auch das Unternehmen, eine längere Phase, in der sich beide aneinander gewöhnen können. „Dieser Ansatz ist nachhaltig, da er die Identifikation vom Mitarbeiter mit dem Unternehmen unterstützt und den Druck der Einarbeitung und Projektentwicklung mildert“, kommentiert dies die Wettbewerbsjury.

Wer die Bedürfnisse seiner Kunden kennt, kann sensibler auf seine Fragen und Wünsche eingehen. Deshalb schicken Unternehmen wie das Apothekenrechenzentrum VSA die eigenen Mitarbeiter gerne mal für einige Wochen zu den Kunden, den Apothekern. Dort lernen die VSA-Leute die Arbeitsabläufe vor Ort kennen und können anschließend besser die Kundenspektive einnehmen.

Auch beim IT-Unternehmen Gira Gierslepen lautet das Motto: „Zufriedene Mitarbeiter bieten Kunden eine bessere Betreuung.“ Um bei spielsweise möglichen Erkrankungen wie Burn-out vorzubeugen, bietet das Unternehmen eine psychologische Beratungshotline an. Es sind längst nicht nur die Arbeitsabläufe, die zu einer hohen Zufriedenheit der Mitarbeiter führen.

ebenfalls zufriedenen sind.“ Das Apothekenrechenzentrum investiert deshalb viel Geld in die Fortbildung der rund 200 Mitarbeiter. Und bei der Einstellung neuer Mitarbeiter ist nicht nur die fachliche Kompetenz wichtig, sondern ebenso die Serviceausprägung der Bewerber.

Zur modernen Kultur der Kundenorientierung gehört es denn auch, sich so oft es geht dem Urteil der Kunden zu stellen. Vielleicht kurios: Die richtig guten Unternehmen wollen anscheinend möglichst viele Beschwerden bekommen. Jeden Tag, am liebsten immer unterschiedliche Beanstandungen, möglichst mit detaillierter Mängelbeschreibung. „Dort, wo Menschen arbeiten, passieren nun mal auch Fehler“, ist Kai Riedel, Geschäftsführer der Beratung Service-Rating, überzeugt. Unternehmen, die es ernst meinen mit ihrer kundenorientierten Ausrichtung, verbuchen eine Beschwerde deshalb nicht als Niederlage, sondern vielmehr als eine Chance, sich zu verbessern.

Ein besonders professionelles Beschwerdemanagement hat beispielsweise die Deutsche Familienversicherung. Die Wettbewerbsjury gab dem Versicherer deshalb einen Sonderpreis in der entsprechenden Kategorie „Kontrolle“.

Auch der Zweiplatzierte im Gesamtranking, die Krankenkasse BKK Firmus, hat kein Problem damit, Fehler zu „erlauben“. Die Führungsräte würden eine „offene Fehlerkultur pflegen“, lobt die Jury. Gegenüber den Mitarbeitern stärke dies das Vertrauen und sporne zu guten Leistungen an. Dazu gehört auch, nicht zu warten, bis der Kunde seine Beurteilung abgibt, sondern als Mitarbeiter aktiv danach zu fragen. Das Feedback wird anschließend in Verbesserungsvorschläge fürs Unternehmen eingebunden.

Ähnlich geht auch die Krankenkasse R+V BKK vor, die dieses Jahr auf dem dritten Platz im kundenorientierungs-Ranking landete. Die

dezidierte Auswertung von Kundenhinweisen diene der Betriebskrankenkasse dazu, auch kleinste Hinweise für Verbesserungen aufzunehmen und umzusetzen, meint die Jury. Eines der Ziele des Feedbacks sei es, Leistungen anzubieten, die die Kunden überraschen. Einen „Wow-Effekt“ generieren.

Dass Unternehmen die Wünsche der Kunden so genau erfassen können, hängt sicherlich mit der fortschreitenden Technologisierung des Kundenservices zusammen. Gut gepflegte Datenbanken gelten als das Herzstück der Unternehmen. Dadurch können sie ihre Kunden heutzutage viel genauer in Segmenten einteilen und gemäß ihren Bedürfnissen ansprechen. Eine Entwicklung, die sich laut Manage-

„Wir müssen bei unseren Mitarbeitern anfangen, dafür sorgen, dass sie zufrieden sind - damit unsere Kunden dies spüren und ebenfalls zufrieden sind.“

Roman Schaal
USA

mentexperten in den kommenden Jahren weiter verstärken wird.

„Die guten Unternehmen nutzen die **Technologisierung** aber nur als Rückgrat“, sagt Riedel von Service-Rating. „Die frei werdenden Ressourcen verwenden sie für den persönlichen Kontakt mit den Kunden.“ Vorbei sind die Zeiten, als synthetisch klingende Telefonstimmten den genervten Kunden durch ein Dickicht von Fragen lotsten. Heutzutage sitzen meistens gut geschulte Mitarbeiter am Telefon und stellen sich den individuellen Fragen der Kunden. Auch die Begrifflichkeit ist anders: „Bei uns heißt es nicht Hotline, sondern Serviceteam“, sagt USA-Manager Schaal. „Nicht ärgern, anrufen!“ ist dem

auch das Motto der Krankenversicherung AOK Nordwest, die in der Sonderkategorie „Kommunikation“ den ersten Platz holte. Sollte der Versicherer seine Serviceversprechen nicht einhalten, kann der Kunde sogar ein Geschenk einfordern. Auch schafft die Digitalisierung Freiräume in der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen. Bester in der entsprechenden Sonderkategorie „Konfiguration“ ist die Krankenkasse AOK, die spezifische Angebote nach Kundentypologien erstellt. In der Disziplin „Kommerzialisierung“, in der es um die Ortung erfolgversprechender Kundengruppen geht, stieg indes das Telekommunikationsunternehmen Tele2.

Catrin Bialek

Wir möchten zu
den Besten gehören
wir bereits zum
vierten Mal in Folge.

Das Leben ist voller Wendungen.

Unser Best-Select-Beratungsprinzip passt sich an.



Wir sind stolz darauf, auch dieses Jahr wieder zu «Deutschlands kundenorientiertesten Dienstleistern» zu gehören. Und wir freuen uns, Sie weiterhin mit dem bewährten Best-Select-Prinzip zu beraten. Damit Sie nach einer individuellen Finanzanalyse die passende Lösung finden und mit Zuversicht durchs Leben gehen können. So fängt Zukunft an: www.swisslife-select.de


SwissLife
Select

Ausgezeichnet!

Das sind Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister

Jetzt anmelden zum Wettbewerb 2015!
Informationen unter www.bestdienstleister.de

Die Top 10:

1. VSA GmbH
2. BKK firmus
3. R+V Betriebskrankenkasse
4. ICUnet.AG
5. Gira Giersiepen GmbH & Co. KG
6. Direct Line Versicherung AG
7. Barmer GEK
8. Jobware Online-Service GmbH
9. AOK NORDWEST – Die Gesundheitskasse
10. azh Abrechnungs- und IT-Dienstleistungs-
zentrum für Heilberufe GmbH


Die Exzellenzgruppe Plätze 11-50 (alphabetisch sortiert)

AOK – Die Gesundheitskasse in Hessen, AOK Baden Württemberg, BKK VBU, Böllhoff GmbH & Co. KG, Communication Services Telez GmbH, degewo AG, Deutsche Familienversicherung AG, Deutsche Kreditbank AG, Deutsche Vermögensberatung AG, DIREKTE LEBEN Versicherung AG, DPD ilioxx eService GmbH, eismann Tiefkühl-Heimservice GmbH, ENBW Vertrieb GmbH, Energie Südbayern GmbH, Entega GmbH & Co. KG, envia Mitteldeutsche Energie AG, eprimo GmbH, Hannoverische Lebensversicherung AG, Hoffmann Group, Höffner Möbelgesellschaft GmbH & Co. KG, HRS – Das Hotelportal, igerfa Handelsgesellschaft mbH & Co. KG, Inxmail GmbH, IS2 Intelligent Solution Services AG, JK-International GmbH, JOB AG, Lechwerke AG, Lichtblick SE, Mercedes-Benz Bank AG, MITGAS Mitteldeutsche Gasversorgung GmbH, NIKON GmbH, Planethome AG, Samsung Electronics GmbH, Sixt GmbH & Co. Autovermietung KG, Stadtwerte Augsburg Holding GmbH, StepStone Deutschland GmbH, Swiss Life Select Deutschland GmbH, Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG, update Software Deutschland GmbH



Deutschlands
kundenorientierteste
Dienstleister 2014

Im Rahmen einer feierlichen Preisverleihung kürte am 28.04.2014 **ServiceRating** zusammen mit **Handelsblatt** und der **Universität St. Gallen** die Top 50 von Deutschlands kundenorientiertesten Dienstleistern. Ausgezeichnet werden die Unternehmen, die in der umfassenden Kunden- und Managementbefragung auf Basis des 7-K-Modells aus der Customer Value Forschung ihre Kunden begeistern.

 Institut für Führung
und Personalmanagement
Universität St. Gallen

 ServiceRating

 Handelsblatt
Substanz entscheidet.