

# coaching heute

... hier schreiben die Coaches selbst



Neu  
Das Coaching-Magazin  
im Web - für Ihren Erfolg

Kostenlos  
Jeden Monat zum Downloaden

Super  
36 Coaches  
verraten  
ihre besten  
Tipps

www.sabinewittig.de

Sabine Wittig  
Rödermark bei Frankfurt



## ProzessIntelligenz – gerade jetzt

Wenn Service und die dahinterliegenden Abläufe durchgängig aufeinander abgestimmt sind, klappt es auch mit dem Kunden.

Sie kennen das sicher: Sie besuchen ein Hotel und sind mit einigen Punkten unzufrieden. Professionell werden Sie von der Empfangsmitarbeiterin bei der Abreise gefragt, ob Ihnen Ihr Aufenthalt gefallen hat. Sie nutzen diese Gelegenheit und benennen all jene Punkte, die Sie aus Ihrer Sicht gestört haben. Ihr Gegenüber nimmt Ihren Hinweis freundlich lächelnd an, sie verabschieden sich und – das war's. Nie wieder hören Sie von diesem Hotel, und falls Sie erneut dort übernachten, sind die Probleme immer noch die gleichen. Was ist geschehen?

Die Mitarbeiterin am Empfang war kundenorientiert und höflich. Doch im dahinter liegenden Prozess interessierte sich offenbar niemand für Ihre Beschwerde. Ihre Aussagen wurden nicht weiter festgehalten, beachtet oder weitergeleitet. Dementsprechend hat sich nichts verändert. Ein solches Hotel würden Sie nicht zu Ihrem Stammhotel erklären.

Was hier passiert ist, geschieht in vielen Unternehmen. Der Kunde ist mit bestimmten Leistungen unzufrieden und spricht mit dem Service. Dieser ist oftmals gut darin geschult, zuvorkommend und freundlich zu reagieren. Doch dies allein nützt nichts, wenn die Mitarbeiter im Kundenkontakt nicht auf funktionierende Prozesse zurückgreifen können, der Kunde keine Rückmeldung erhält und vor allem keine Veränderungen eingeleitet werden. Und genau hierum geht es: Um zufriedene Kunden nicht nur durch aufmerksame Servicekräfte, sondern auch durch ganzheitlich aufeinander abgestimmte Abläufe.

Besonders deutlich zeigt sich dieser Effekt bei Ihren Potenzialkunden, den Kunden, die regelmäßig zu Ihnen kommen und einen großen Ertrag bringen. Genau diese Kunden stellen an Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung besonders hohe Ansprüche.

Während ein Premiumkunde vielleicht nur einmal kommt und Leistung und Service mit exklusiver Aufmerksamkeit verlangt, wünscht Ihr Potenzialkunde vor allem Zuverlässigkeit und Stabilität in den wesentlichen, täglichen Aspekten der Geschäftsbeziehung. Genau jene Kunden sind besonders sensibel für nicht funktionierende Abläufe. Ihre Unzufriedenheit ist ein guter Indikator für Optimierungsmöglichkeiten. Und die Gruppe der Potenzialkunden generiert immerhin auch die höchsten Erträge.

Um stringent aufeinander ausgerichtete Abläufe zu erreichen, ist die wirksame Einbindung aller wesentlichen Beteiligten unbedingt erforderlich. Am Beispiel des Hotels wurde deutlich, dass nicht die vom Kunden entfernte Geschäftsführung ausschließlich die relevanten Informationen über Arbeitsabläufe hat, sondern aus der direkten Perspektive einer Empfangsmitarbeiterin, eines Veranstaltungsleiters, eines Sales-Managers, einer Hausdame wesentliche Informationen beigeleitet werden können.

Es gilt, genau jene zu integrieren – und das in einer pragmatischen und wirtschaftlichen Form. Dieser Anspruch dient dabei nicht einer übertriebenen, zeitintensiven Meetingkultur, sondern vielmehr der Effizienz von Prozessoptimierung. Noch dazu sichert ein solch gemeinsames Vorgehen die Akzeptanz neuer Arbeitsabläufe und -strukturen bei allen Unternehmensbeteiligten.

Lesen Sie in der nächsten Ausgabe: ProzessIntelligenz.  
Ein Konzern kommt in Fahrt – Konsequenz statt Aktionismus

### Nachgefragt bei Dr. Christoph Klingenberg

**Welche Bedeutung haben zuverlässige Prozesse in Ihrem Arbeitsbereich?**

IT betrifft alle Prozesse im Unternehmen und spielt eine zentrale Rolle. Pünktliches Abfliegen basiert auf dem funktionierenden Zusammenspiel aller Beteiligten und ist entscheidend für uns als Dienstleistungsunternehmen.

**Was sind aus Ihrer Erfahrung typische Stolpersteine?**

Oftmals wird sich nicht die Mühe gemacht, ein im täglichen Betrieb auftretendes Problem grundsätzlich zu beleuchten und auch die nachgelagerten Prozesse anzusehen. Gehandelt wird aufgrund konkreter Misserfolge, anstatt

die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass dieser Misstand gar nicht erst auftreten kann.

**Können Sie hierfür ein Beispiel geben?**

Nehmen wir das Pünktlichkeitsmanagement. Ist der Koffer eines Transfergastes nicht verladen worden, so wird gerne der Dienstleister Flughafen dafür verantwortlich gemacht. Wenn man den Prozess aber ordentlich zurückverfolgt, liegen die Gründe vielfach in der überlasteten Infrastruktur. Die verspätete Ankunft des Passagiers und damit auch seines Koffers am Umsteigeort ist ein klassischer Auslöser für instabile Abläufe.

Dr. Christoph Klingenberg  
Deutsche Lufthansa AG  
Senior Vice President  
Information Management & CIO



**Welche Eigenschaften müssen Führungskräfte hierfür mitbringen?**

Strukturiert Dinge durchdenken können. Gerade z.B. im Servicebereich sind menschliche Aspekte wie Kontaktstärke und Einfühlungsvermögen gefragt. Diese Mitarbeiter sind aber oft damit überfordert, einen komplexen Prozess zu Papier zu bringen. Meine Empfehlung: Ein Team zusammenstellen, das beide Kompetenzen enthält. Eigenschaften, die sie selbst nicht haben, sollten sie als Beratung dazukaufen. Und nicht glauben, dass man alles selbst erledigen kann. ■