

CRM



CRM
EXPERTEN
RAT

BERATUNGSBRIEF

herausgegeben vom

AUSGABE 05/2014 – MAI

www.CRM-Expert-Site.de

Sonderdruck Beratungsbrief Ausgabe Mai 2014

Holen Sie sich Ihre CRM-Experten ins Haus

Prof. Peter Winkelmann, Dr. Wolfgang Martin, Martina Schimmel-Schloo, Dr. Christian Huldi, Wolfgang Schwetz und Prof. Ralf Kreuzer

Der innovative Fachinforma- tionsdienst:

- Beratungsbrief für neue Impulse und Tipps
- Online-Wissensdatenbank für aktuelle Recherchen und Problemlösungen

Testen Sie jetzt im
2-Monats-Abo



www.CRM-Expert-Site.de

Crosschannel?

Da crosst gar nichts

Kürzlich war ich Referentin auf der Managementtagung eines Mobilfunk-Anbieters. Im Verlauf des Events wurde der neue Marketingleiter vorgestellt: als „der natürliche Todfeind der Callcenter-Einheit.“ Ich war perplex, da doch beide Bereiche auf der Kundenseite tätig sind. Erst meine Nachfrage ergab, warum das dort so gesehen wurde: Das Marketing versprach Dinge, die dann im Shop nicht eingehalten wurden – und die Callcenter-Mitarbeiter hatten ständig den Frust der enttäuschten Kunden im Ohr.

Von Anne M. Schüller

Während sich draußen am Markt mit Rasanz alles vernetzt, vertrödeln drinnen in den Unternehmen die Manager mit „gängigen“ Verfahren und verbrauchten Ritualen aus dem letzten Jahrhundert wertvolle Zeit: Topdown-Formationen, Silodenke, Insellösungen, Abteilungsgeheimnisse, Hierarchiegehebe, Budgetierungsmarathons, Anweisungskultur, Kontrollitis, Kennzahlenmanie.

Und in den Schaubildern der Unternehmen sieht es noch immer aus wie anno dazumal. Sie verdeutlichen – mehr als alles andere – die wahre, fossile Gesinnung: Der Chef thront ganz oben, darunter, in Kästchen eingesperrt, seine brave Gefolgsmannschaft. Die Mitarbeiter kommen in solchen Organigrammen nicht einmal vor. Sie werden wie Fußvolk verwaltet und in Abteilungsschubladen organisiert. Und die Kommunikation zu den Kunden läuft über Kanäle.

Werbekanäle sind das externe Gegenstück interner Silos

Werbekanäle sind nichts anderes als das externe Gegenstück interner Silos und veralteter Topdown-Hierarchien: unvernetzt nebeneinander her agierend. Mit stolzer Brust wird zwar über Multichannels geredet und mit Crosschannel-Expertise geprahlt, doch aus Sicht der Kunden betrachtet crosst gar nichts. Unkoordiniertheit ist Normalität.

In der Auftragsabwicklung können viele ein Lied davon singen, wie sie in die Bredouille geraten, weil der Vertrieb unhaltbare Versprechen macht, um seine Planzahlen zu sichern und/oder attraktive Gratifikationen für sich zu ergattern. Und jeder schiebt bei Patzern dem anderen die Schuld in die Schuhe.

Bei einem besser nicht genannten Premium-Autobauer „gehört“ der Autokonfigurator dem Marketing, wenn er auf der Internetpräsenz angeklickt wird, und dem Vertrieb, wenn dies vor Ort in der Niederlassung passiert. In der Händlerorganisation nutzt der Verkauf ein anderes CRM-System als der Service. „Wie wissen alles über das Auto, aber fast nichts über den, der es fährt“, klagt mir ein Mitarbeiter sein Leid.

Marionettentheater für Sozialanalphabeten

Formalisten, Command & Control sowie der kundenfeindliche Standardisierungswahn sind die größten Bremsklötze auf dem Weg in eine neue Business- und Arbeitswelt. Die Zahlenhörigkeit vieler Führungsgremien ist geradezu abstrus. Oft genug wird ganz fanatisch das Falsche getan, Hauptsache, es kann gemessen werden. Dem Kennziffernjoch kann niemand entkommen. Selbst die Mitarbeiterperformance wird nun über Dashboards und Cockpits gesteuert, so als ob Menschen Maschinen wären, bei denen man die Anzahl der Umdrehungen misst. Gottseidank, sagt der Bürokrat, tauchen ständig irgendwelche Problemchen auf, für die es noch keine

Regel gibt, und Vorgänge, für die man flux ein neues Formular basteln kann. Reportings und Budgetierungsverfahren, durch die ab September die halbe Firma in Lähmung verfällt, fressen jetzt noch mehr Ressourcen. Bisweilen kommt mir das vor wie ein Beschäftigungsprogramm für Sozialanalphabeten. Denn solange man mit Zahlenklauberei zugange ist, muss man sich nicht mit den Menschen befassen.

Mitarbeiter werden via Checklistengespräch geführt. Und ihre Performance wird über Standardprozesse gesteuert. Doch Standards bewirken nur eins: Standardleistungen – und damit langweiliges Mittelmaß. Wer seine Mitarbeiter wie Marionetten steuert und zu hirnbefreiten Abarbeitern macht, braucht sich am Ende nicht zu wundern, wenn deren Engagement auf der Strecke bleibt.

Manager laufen besser den Kunden hinterher – und nicht den Budgets

Die Hälfte der Managementkosten könnte eingespart werden, würde man sich von Bürokratie, Hierarchien und aufwendigen Zielvereinbarungsspielen weitgehend lösen. Was den . Noch vor den technologischen und produktbasierten Innovationen sind jetzt zuallererst Innovationen drinnen im Unternehmen dringendst vonnöten.

Jammern bringt aber nicht weiter. Und Manager-Bashing gibt es genug. Auch Zeigefinger-Bücher sind bestenfalls wirkungslos, wenn sie keine handlungsorientierten Optimierungsvorschläge machen. Denn Angst ohne Ausweg wird einfach verdrängt, und alles bleibt wie gehabt.

Neue Mittel und Wege werden also gebraucht. Und genau an dieser Stelle kommt mein neues Buch „Das Touchpoint-Unternehmen“ ins Spiel. Es bietet eine Fülle von Mitteln, Wegen und Instrumenten auf die drängendste aller Managerfragen: Wenn nicht so wie vorgestern, wie dann heute und morgen?

Zur Autorin: Anne M. Schüller

ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfache Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Referenten im deutschsprachigen Raum und hält Vorträge und Workshops zum Thema. Sie ist Gastdozentin an mehreren Hochschulen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. Ab sofort bildet ihr Touchpoint Institut auch zertifizierte Touchpoint Manager aus. Kontakt: www.touchpoint-management.de

