

Externes Consulting steigert Effizienz

Business Process Outsourcing: Schnittstelle zum Kunden optimieren

Von Attikus A. Schacht

Business Process Outsourcing ist mittlerweile in vielen Branchen etabliert. Prozesse, die jenseits der eigenen Kernkompetenzen liegen und mit internen Ressourcen nicht effizient bearbeitet werden können, werden zunehmend an spezialisierte Dienstleister ausgelagert. Eine Schlüsselrolle spielen dabei die Schnittstellen zum Kunden und das Consulting.

Ein professionelles Consulting unterstützt Auftraggeber in allen Phasen und Prozessen des Kundenservices. Das Spektrum reicht dabei von Kurzaudits über die indirekte Vertriebsunterstützung bis hin zu Prozessanalysen und kompletten Restrukturierungsprozessen bei internationalen Inhouse Service Centern.

Ein klassisches Beispiel aus der Praxis: Ein Auftraggeber wollte die Abläufe und Prozesse in der eigenen Vertriebsorganisation ändern, um alle Kundengruppen persönlich und optimal zu betreuen und gleichzeitig den Umsatz steigern und die Kosten senken. Dafür sollte walter services ein Konzept zur Implementierung erarbeiten und das Unternehmen bis zur Realisierungsphase beraten.

Attikus A. Schacht

ist Head of Business Development bei walter services in Ettlingen.
E-Mail: attikus.schacht@walterservices.com

Phase 1 – Analyse

Das Projekt startete mit einem gemeinsamen eintägigen Workshop, in dem unter anderem Arbeitspakete, Informationsflüsse und Kommunikationsrichtlinien festgelegt wurden. In der Analysephase wurden zunächst Kundengruppen von A bis D segmentiert. Erste Kennzahlen wie Auftragseingang, Umsatz und Deckungsbeitrag bildeten dafür die Grundlage. Für die spätere Strategieableitung eruierte walter services darüber hinaus Kundenpotenziale in den einzelnen Segmenten. Gleichzeitig wurden die Vertriebswege und Aufwendungen der unterschiedlichen Kundengruppen untersucht. So wurde etwa gefragt, wieviel Zeit für Beratung, Angebotserstellung, Auftragsbearbeitung, Betreuung und weitere vertriebsrelevante Prozesse aufgewendet wurde.

Ziel dieser Betrachtung war es, mögliche Unterschiede in der Betreuungintensität und bei den genutzten Vertriebswegen zu identifizieren und den individuellen Umsätzen und Deckungsbeiträgen gegenüberzustellen.

Phase 2 – Konzepterstellung

In der Konzeptphase definierten die Berater von walter services zusammen mit dem Auftraggeber das Projektziel mit Hilfe der folgenden Fragen:

- Welche Vertriebswege sollen Kunden nutzen?
- Welche Strukturen müssen hierfür geschaffen werden und wie sollten diese organisatorisch aufgestellt sein?
- Welche Skills müssen die Mitarbeiter mitbringen, um die Anforderungen bewältigen zu können?
- Welche Art von Technik wird dafür benötigt?

Nach einem Soll-/Ist-Vergleich wurden die notwendigen Aktionsfelder identifiziert und hinsichtlich ihrer potenziellen Umsetzbarkeit bewertet. Das Ergebnis: Die exemplarische Umsetzung eines kostengünstigen und gleichzeitig risikoarmen Vertriebsprojekts mit neuer Systematik. Hierzu zählte

- die Unterstützung bei der Realisierungen der technischen Grundvoraussetzungen
- die Schulung der neuen notwendigen telefonischen Skills
- die Steuerung der Mitarbeiter über ein professionelles Personaleinsatzplanungstool
- das Coaching der Mitarbeiter bei der täglichen Arbeit hinsichtlich Freundlichkeit, Prozessoptimierung, Erkennen des Kundenbedarfs, Verbindlichkeit usw.

Ziel war es, beispielhaft einen reibungslosen, optimierten Betrieb zu realisieren, der die in der Konzeptphase aufgezeigten Optimierungspotenziale umsetzt. Für die Analyse-, Konzeptions- und Implementierungsphase wurden lediglich zwölf Wochen benötigt.

Aufbauend auf diesen Ergebnissen wurden mit dem Management die weiteren Möglichkeiten diskutiert. Beginnend mit der Übernahme von Teilaufgaben bis hin zum kompletten Business Process Outsourcing inklusive aller Tätigkeiten und Funktionen. ■



Quelle: walter services

Teamwork: In das Consultingprojekt waren die unterschiedlichsten Abteilungen involviert.