

Bessere Prozesse

Drei neue Programme sollen für mehr Freiräume und Arbeitsentlastung sorgen (Seite 5).



Ideen mit Strategie

12 Dieses Kernteam bereitet die AOK Baden-Württemberg auf die Zukunft vor. Mit dem neuen Trend- und Innovationsmanagement.

Foto: Ferdinand Jammone

Damit der Funke überspringt

4 Eine Serviceoffensive soll Kundinnen und Kunden wieder begeistern.

Plädoyer für Menschlichkeit

7 Sabine Hübner ist überzeugt: Der Service muss stimmen.

Für eine bessere Versorgung

8 Die Erfolge des WIdO in knapp fünf Jahrzehnten sind beeindruckend.

SERVICE

Plädoyer für Menschlichkeit

Der Service muss stimmen. Das gilt für die AOK Baden-Württemberg genauso wie für jedes andere Unternehmen. Dabei geht es um mehr als Freundlichkeit. **Kundenbegeisterung** ist eine Frage der Organisation auf allen Ebenen. Serviceexpertin Sabine Hübner ist überzeugt: Empathie ist der wichtigste Treibstoff.

Was macht guten Service aus?

Guter Service macht das Leben der Kundinnen und Kunden leichter und schöner, sicherer und glücklicher. Das gelingt, wenn sich die Servicehaltung wie eine Lebensader durch das ganze Unternehmen zieht und jeder im Unternehmen mit der Perspektive arbeitet: Wie schaffe ich für Kundinnen und Kunden konkreten Nutzen?

Wo stößt guter Service an seine Grenzen?

Begeisternder Service baut Hürden ab. Bei Online-Terminvereinbarungen zum Beispiel. Meine 78-jährige Mutter ist während der Coronapandemie an dem komplizierten Abrufen eines Testergebnisses gescheitert, und nicht nur sie. Gerade bei Krankenkassen geht es auch darum, Antragsformulare so einfach zu gestalten, dass sie auch für vulnerable Personen – immerhin 34 Prozent der Menschen in Deutschland – leicht auszufüllen sind. Guter Service heißt also: passende Kommunikationswege und Kontaktpunkte für jede Zielgruppe.

Reicht das Bewusstsein für Servicequalität hierzulande aus?

Für viele Unternehmen ist Service nach wie vor eine Abteilung. Dort sind wenige Menschen dafür verantwortlich, die Anliegen zu bearbeiten oder die Probleme auszuräumen, denen irgendwann das Etikett Service angeheftet worden ist. Service meint aber nicht nur vergessene Vertragsnummern oder Unfallmeldungen. Service meint, dass sich die gesamte Organisation auf die effektive und empathische Interaktion mit Kundinnen und Kunden fokussiert. Ziel ist eine Organisation, in der von vornherein kaum Probleme entstehen, die zu lösen sind. Dafür ist jeder im Unternehmen verantwortlich – vom Vorstand bis zum Azubi.

Welche Herausforderungen und Chancen sind mit gutem Service verbunden?

Service ist keine nette Zugabe, sondern ein strategischer Erfolgs- und Wirtschaftsfaktor. Im enger werdenden Markt ist Servicekultur ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Ein Unternehmen wird in Zukunft nur erfolgreich sein, wenn es Service radikal aus der Kundensicht denkt. Das ist die Chance, Kundinnen und Kunden zu gewinnen, zu begeistern und zu halten. Nicht zuletzt gehören dazu kontinuierliche Service-Innovationen. Daher wird er regelmäßig reflektiert und weiterentwickelt – Stichworte Digitalisierung und Künstliche Intelligenz.

Wie passen Service und Digitalisierung zusammen?

Beide Seiten müssen integriert werden: digitaler und persönlicher Service. Digitalisierung hilft uns, unternehmensintern schneller zu sein sowie den Kundinnen und Kunden das Leben zu erleichtern: Bots und Apps beantworten viele Fragen einfach und richtig. Bei komplexen Problemen ersetzen sie den empathischen Menschen nicht. Der Anspruch der Kunden an die Qualität der Begegnung ist dann umso höher. Hier besteht die Chance, mit Empathie und Herzlichkeit zu punkten.



Servicehaltung ist das, was wir für Kundinnen und Kunden tun, wenn unsere Führungskraft nicht guckt.

Wie lässt sich Servicequalität stärker in der AOK verankern?

Für mich ist Service kein Schulungsthema, sondern ein dynamischer Prozess, der permanent reflektiert werden muss. Hier helfen Gesprächsrunden im operativen Alltag, in denen wir über Empathie, Kundenfeedback, Erfolgserlebnisse, Fehler und Learnings sprechen. Nicht wenige Mitarbeitende erhalten durch eine veränderte Kommunikation positives Kundenfeedback. Die Kontakte werden leichtfüßiger, die Arbeit

Zur Person

Enthusiastin. Sabine Hübner ist Unternehmerin, Beraterin, Autorin und Rednerin. Sie ist Expertin in Sachen Servicequalität und -kultur sowie Kundenorientierung. Hübner stammt aus Österreich und lebt in Düsseldorf. Bevor sie sich 1999 selbstständig machte, studierte sie Sprachen und arbeitete im Tourismus. Als Gesellschafterin und Managerin eines Druckunternehmens beschäftigte sie sich mit Führung und Strategie. 2013 gründete sie die Beratungsagentur forwardservice. ●



Foto: Astrid M. Obert

Vom Vorstand bis Azubi: Alle sind für guten Service verantwortlich, sagt Expertin Hübner.

weniger anstrengend. Dabei wird klar: Service ist keine Einstellung, sondern eine Haltung. Servicehaltung ist das, was wir für Kundinnen und Kunden tun, auch wenn unsere Führungskraft nicht guckt.

Die AOK Baden-Württemberg ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts. Welche Besonderheiten gelten hier?

Eine Krankenkasse wie die AOK kann nicht alles möglich machen. Sie kann aber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Spielräume für exzellenten Service einrichten. Kundinnen und Kunden spüren es, wenn jemand sie nicht nur als Fall wahrnimmt, sondern sich für ihre Geschichte interessiert, Mitgefühl zeigt, kompetent ist und Lösungen bietet. Wenn sie einen Wunsch nicht erfüllen können, sind Empathie, Fingerspitzengefühl und die richtigen Worte besonders wichtig. Was zählt, ist eine gute Mischung aus Professionalität und Menschlichkeit.

Welche Rolle spielt Empathie?

Einfühlungsvermögen ist meines Erachtens die wichtigste menschliche Fähigkeit der Zukunft – zumal digitale Systeme sie nicht besitzen. Empathische Menschen sind in der Lage, in einer Situation den Kontext zu verstehen und die richtigen Lösungen zu entwickeln. Das ist wichtig, weil wir so in der digitalen Welt eine Qualität addieren können, die für den Menschen einzigartig ist und für Organisationen unverzichtbar. Am Ende des Tages zählen solche zwischenmenschlichen Begegnungen am meisten. Ich nenne sie „Menschenmomente“. ●