



Der Mensch macht's möglich

Personalmanagement als Erfolgsfaktor für Feldorganisationen

Es ist noch gar nicht so lange her, da bedeutete Field-Management, ein paar Räume mit einem Einwegspiegel in der Seitengasse einer belebten Einkaufsstraße anzumieten. Bei Bedarf delegierte der Studioleiter die Rekrutierung der gewünschten Zielgruppe an studentische Aushilfen, die auch die Forschenden im Studio empfangen. Doch diese Zeiten sind vorbei. Die Anforderungen nationaler, aber vor allem global agierender Kunden an einen modernen Felddienstleister haben sich drastisch gewandelt.

Gefragt ist beispielsweise eine immer höhere Flexibilität in der Nutzung der Facility bei hohen Ansprüchen an die technische Ausstattung. Hinzu kommt

„Die Förderung der Ressource Mensch ist die entscheidende Chance für einen modernen Marktforschungsdienstleister, um sich vom Wettbewerb abzuheben und die Entwicklung des eigenen Unternehmens voranzutreiben.“



Yvonne Günther, Personalexpertin und Coach

Die Bedeutung modernen Personalmanagements in Feldorganisationen wird häufig unterschätzt, meint **Markus Meeth**. Er zeigt auf, dass die Ressource Mensch besonders bei Feldorganisationen zum entscheidenden Faktor wird, um den gesteigerten Anforderungen an professionelle Dienstleistung auch in Zukunft gerecht zu werden.

die Rekrutierung immer spezifischerer Zielgruppen. Das stellt nicht nur höhere Anforderungen an die Kompetenz der Mitarbeiter des Call-Centers, sondern im zweiten Schritt auch an die Interviewer. Und nicht zuletzt müssen die Räumlichkeiten des Studios und der Service im Hintergrund professionelles Arbeiten in einer entspannten und kreativitätsfördernden Atmosphäre erlauben. Je mobiler der Kunde ist, desto mehr ist er auf eine funktionierende „Office away from home“-Umgebung angewiesen.

Getreu dem Claim „Forschen Sie – wir kümmern uns um den Rest“ verfolgt die Geschäftsführung von Quovadis als unternehmerische Vision, die Kundenbedürfnisse optimal zu erfüllen und gleichzeitig erfolgreich, sprich wachstums- und gewinnorientiert am Markt zu agieren. Und letztendlich entscheiden sich der Markterfolg eines Unternehmens und die Anerkennung der erbrachten Dienstleistungen durch die Menschen, die in der jeweiligen Einheit tätig sind. Ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten, ihre Kreativität und ihr Engagement müssen dabei durch eine geeignete Infrastruktur unterstützt werden. Deshalb ist die Auseinandersetzung mit Fragen der Gestaltung von Organisationen und der Mitarbeiterführung so wichtig.

Schlüsselressource Humankapital

Als inhabergeführtes Unternehmen bürgen bei Quovadis – wie bei vielen anderen Teststudios auch – zunächst die Gründer mit ihrer Erfahrung und ihrer Präsenz für Qualität. Um jedoch Ressourcen für weiteres Wachstum freizusetzen, mussten Strukturen geschaffen werden, die es ermöglichen, Arbeitsprozesse zu standardisieren und Aufgaben zu delegieren. Vorrangiges Ziel war es dabei, durch strategische Personalentwicklung gute Mitarbeiter zu finden, sie individuell zu fördern und dauerhaft an das Unternehmen zu binden.

Die Unternehmensleitsätze (Kurzfassung)

- **Jeder Kunde ist unser einziger Kunde.**
 - **Wir denken an die Zukunft, denn das ist die Zeit in der wir leben.**
 - **Unser Erfolg ist der Erfolg aller Mitarbeiter.**
 - **Unser Feld ist global.**
 - **Gewinnorientiertes Handeln ist Grundlage unserer Weiterentwicklung.**
 - **Wir fördern Führungskompetenz auf allen Ebenen.**
- Quelle: Quovadis

Die Unternehmensleitsätze (Beispiel für ausführliche Fassung)

- **Jeder Kunde ist unser einziger Kunde.**
- Unsere Kunden erhalten schnelle Antworten auf Ihre Fragen. Mit Kontinuität, Professionalität und kompromissloser Serviceorientierung wollen wir unsere Kunden jeden Tag aufs Neue begeistern, ihren Respekt und ihre Loyalität erlangen und bewahren.
- Quelle: Quovadis

Die Bedeutung des Faktors Humankapital anzuerkennen – wie es in der Industrie und anderen Dienstleistungssektoren längst der Fall ist – ist eine Grundvoraussetzung für professionelles Human-Ressource-Management. Dazu zählen etwa gezielte Mitarbeiterführung und -entwicklung, der Aufbau tragfähiger Organisationsstrukturen und die Implementierung einer verbindlichen Unternehmenskultur.

Kontinuität durch Festanstellung

Quovadis hat – trotz des damit verbundenen unternehmerischen Risikos – von Anfang an den Weg gewählt, Schlüsselpositionen mit Festangestellten zu besetzen. Durch detailliert aufgeschlüsselte Stellenbeschreibungen weiß jeder Mitarbeiter, was er zu tun hat, an wen er berichtet und für wen er wiederum verantwortlich ist. Dabei geht die Stellenbeschreibung weit über eine reine Tätigkeitsbeschreibung hinaus. Konkret hat etwa die „Customer Service Managerin“ für das Catering und die Vorbereitung der Befragungsräume zu sorgen sowie zeitnah auf Extrawünsche des Kunden zu reagieren.

Ihr übergeordnetes Ziel ist es aber dafür zu sorgen, dass Kunden sich bei Quovadis wohl fühlen. Die Stellenbeschreibung gibt dabei klare Handlungsanweisungen: „Nach dem Prinzip ‚Jeder Kunde ist unser einziger Kunde‘ sorgt sie mit ausgeprägtem Servicebewusstsein, hoher Sensibilität und natürlicher Freundlichkeit dafür, dass Kunden beim nächsten Projekt gerne wieder zu Quovadis kommen.“

Unternehmensleitsätze wie das Prinzip des „einzigen Kunden“ haben sich als hilfreich dabei erwiesen, für alle Mitarbeiter verbindliche Werte zu implementieren (siehe Kästen). Im Idealfall ermöglichen sie dem mittelständischen Unternehmer, dass delegierte Führung so läuft, als würde er selber führen. Gleichzeitig bekommt die zweite Führungsebene durch die Unternehmensleitsätze ein Tool an die Hand, mit dem sie wiederum Kontakter, Rekrutierer, Interviewer und Customer-Service-Assistenten einarbeiten kann.

Analog hat Quovadis auch für freie Mitarbeiter – ohne die keine Feldorganisation auskommt – verbindliche Standards entwickelt. Schulungsprogramme und regelmäßige Audits auf Grundlage der Unternehmensleitsätze dienen der Qualitätssicherung.

Organisation erlaubt Expansion

Doch die Investition in professionelles Personalmanagement garantiert nicht nur den reibungsfreien Ablauf des Studioalltags, sie bildet auch die Grundlage für eine erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmens. Nach dem Ausbau des Standorts Köln wird Quovadis in Kürze eine Niederlassung in München eröffnen. Dies ist möglich, da durch das Zusammenspiel von professioneller Mitarbeiterführung, klaren Organisationsstrukturen und verbindlichen Unternehmensleitsätzen innerhalb kurzer Zeit ein Standardisierungsgrad erreicht wurde, der den Mitarbeitern von Quovadis ein hohes Maß an Handlungssicherheit gibt und den Kunden des Unternehmens gleich bleibend hohe Qualität garantiert. ■



Markus Meeth ist Gründer und Geschäftsführer der QUOVADIS field & tab GmbH und betreibt Teststudios in Köln und München.

Der Diplomkaufmann ist verantwortlich für die Bereiche Finanzen, Administration und Personalmanagement. www.quovadis.net