

Interview mit Stefanie Rieger, Chief HR Officer Outbound Europe von Kuoni «Wir setzen die BENEFIT Online-Assessments weltweit ein»

KUONI

Kuoni bewegt sich in einem sich ständig verändernden Umfeld. Online-Plattformen, soziale Medien und ein stark umkämpfter Markt stellen hohe Ansprüche an das Können und Verhalten der Mitarbeitenden. Gefragt sind empathische, unternehmerische und motivierte Reisefachleute.

Die BENEFIT-Analysen helfen bei der Suche: Sie holen die Menschen dort ab, wo sie persönlich stehen, und führen sie dahin, wo sie beruflich hingehören.

Immer mehr Leute buchen Ferien auf Online-Plattformen. Sind Kundenberater überhaupt noch zeitgemäss?

Der Reiseberater hat seine Wertigkeit, wenn es um massgeschneiderte Reisen und um individuelle Bedürfnisse geht. Es ist ein Trugschluss zu glauben, künftig würde nur noch online gebucht. Gerade im hochpreisigen Segment spielen Verkaufsfilialen und die persönliche Beratung eine wichtige Rolle. Wir wollen mit unserer Expertise Kundinnen und Kunden an uns binden, den Kontakt pflegen und weiterentwickeln. In unserer Retail-Strategie setzen wir deshalb auf Kundenloyalität.

Welche Beratereigenschaften sind denn gefragt?

Ein guter Berater kann zuhören. Das Herausfinden, was das Gegenüber will, und darauf einzugehen, ist das Wichtigste überhaupt. Denn aktive Kundenbeziehung heisst auch, diese Beziehung zu entwickeln und an der Kundenpflege Spass zu haben. Dazu gehört ein bestimmter Menschentyp: Proaktive Berater, die das Reisen rund um die Uhr unternehmerisch betrachten.

Ist Empathie messbar?

Das Persönlichkeitsprofil, der sogenannte Personality Profiler, gibt eine erste Tendenz und Hinweise, ob ein Bewerber personenorientiert ist oder sich nach Fakten richtet. In einem Gespräch frage ich nach konkreten Beispielen, um diese Eigenheiten herauszuarbeiten.

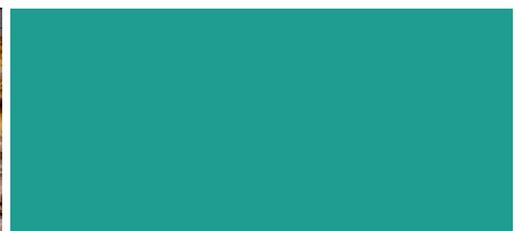
Ergeben die technischen Auswertungen ein anderes Bild, als der subjektive Ersteindruck?

Die Gegenüberstellung passt in den meisten Fällen. Es gibt manchmal Kandidaten, die ein komplett anderes Bild von sich haben, als es andere haben. In der Regel ist das eine interessante Ausgangslage. Sie bringen mich dazu, mehr über diese Person herauszufinden. Es gibt immer einen Grund, warum Fremd- und Eigenbild nicht übereinstimmen.

Nun gibt es verschiedene Analyseinstrumente mit unterschiedlichen Ausprägungen.

Welches Instrument verwenden Sie?

Wir nutzen das Persönlichkeitsprofil in der Rekrutierung und zum Teil auch für das Teambuilding oder für interne Assessments, von Personen an der Schwelle zum Senior Management. Das Verkaufsprofil haben wir vor allem in der Transformationsphase genutzt, in welcher sich Kuoni von einem klassischen Reiseveranstalter hin zu einem globalen, breit abgestützten Reisedienstleister gewandelt hat. Wir haben verschiedene Verkaufsrollen definiert und die Personen dem passenden Profil zugeordnet.





Kuoni Reisen AG

Kuoni gehört zu den führenden Reiseveranstaltern in Europa und ist das grösste Reiseunternehmen der Schweiz. Kuoni bietet Reisen in alle Regionen der Welt an und richtet sich an eine Kundschaft, die hinsichtlich Qualität und Service überdurchschnittliche Ansprüche hat.

In der Schweiz besitzt Kuoni mehr als 100 Filialen mit über 1600 Mitarbeitenden. Als Distributionskanäle dienen, je nach Markt und Produktportfolio, Kuonis eigene Reisebüros, externe Drittfilialen, Internet mit mobilen Geräten wie Tablet-Computer und Smartphones, persönliche mobile Reiseberater sowie Callcenter.

BENEFit-Assessments

Die BENEFit-Profiler sind modular aufgebaute Assessment-Tools. Die web-basierten Analyseinstrumente ermitteln die Persönlichkeitstypologie und geben Einblick in die Verhaltens-tendenzen in Bezug auf Führung, Beratung und Verkauf. Zudem ermöglichen sie, Fachwissen zu ermitteln und zu bewerten. Die BENEFit-Assessment Tools lassen sich flexibel einsetzen – entweder als Service durch die BENEFit-Experten oder zur selbstständigen Nutzung «on demand».

Kuoni hat Mitarbeitende in über 60 Ländern. Führen Sie diese Art Online-Assessments weltweit durch?

Diese werden hauptsächlich in den Ländern angewendet, in denen wir individuell zusammengestellte Reisen anbieten. Das sind die Märkte Schweiz, Grossbritannien und Frankreich. Daneben werden die Tools vermehrt auch in Hong Kong, Indien und Dubai eingesetzt.

Wir haben mit der Firma BENEFit seit 2008 einen entsprechenden Vertrag. In der Schweiz haben alle, die mit Online-Assessments zu tun haben, bei BENEFit ein gründliches Training durchlaufen. Das unterstützt dabei, die korrekten Rückschlüsse zu ziehen.

Braucht es für die Interpretation der Auswertungen geschulte Psychologen?

Es braucht eine gewisse Methodik. Denn es ist entscheidend zu wissen, wie dieses Verfahren funktioniert und wie man die Auswertung einem Kandidaten gegenüber erklärt. Dieses Wissen geben wir über eine interne Fachperson an unsere internationalen HR-Kollegen weiter. Sie ist die zentrale Anlaufstelle und gibt Auskunft, wie und in welchen Prozessen die Profile gewinnbringend eingesetzt werden.

Welchen Wettbewerbsvorteil versprechen Sie sich davon?

Ich würde nicht von einem Wettbewerbsvorteil sprechen. Es ist ein wichtiger Mosaikstein in einem bewusst selektiven HR-Entscheidungsprozess und bietet eine gute Plattform, um mit Kandidaten ins Gespräch zu kommen. Für uns ist das Persönlichkeitsprofil Standard bei der Auswahl. Es verhilft zu einer objektiveren Entscheidung.

Die Assessments sind Türöffner und Entscheidungsträger. Gibt es weitere Vorteile?

Unser Assessment ist ein relativ leicht zu handhabendes Werkzeug, das jeder in maximal 15 Minuten online ausfüllen kann. Diese Zeiteffizienz ist kundenfreundlich. Die farbige und persönliche Ansprache passt zudem perfekt in die emotionale Welt der Reisebranche. Wir betreiben ein «People Business» und reagieren positiv auf emotionale Interaktionen. Die Auswertungen lassen sich anschaulich erklären. Dieses Spielerische vereinfacht den Einstieg in jedes Bewerbungsgespräch. Und wenn das Gegenüber motiviert und offen ist, nimmt es eine Rückmeldung auch besser an.

Auf welcher Basis rekrutieren Sie am Ende des Selektionsprozesses die Kandidaten?

Wir verfügen über ein Konglomerat an Informationen, die wir aus Interviews, Business Cases und Fallstudien zusammentragen. Die Auswertung des Persönlichkeitsprofils fliesst ebenfalls mit ein. Am Ende verfügen wir über ein ausgewogenes Bild zum Kompetenzprofil. Daraus ergibt sich eine Einschätzung zu den Musskompetenzen für eine bestimmte Stelle.

Und sind Sie letztendlich mit der Wahl Ihrer Kandidatinnen und Kandidaten 100-prozentig zufrieden?

Meistens. Unsere Zufriedenheit liegt bei über 80 Prozent