



Agile Ansätze für das Beschwerdemanagement Praxisdialog Q1/2019

Zehra Sirin

Size Consens AG

*If you want to go quickly, go alone.
If you want to go far, go together.*

Co-Creation

Co-Creation im Experten-Netzwerk der Size Consens AG

- Gemeinsam reflektieren → Erfahrungen/Wissen teilen
→ Erkenntnisse gewinnen → Synergien nutzen → gemeinsam besser werden
- Ansatz: Give and Take auf Augenhöhe
- Rolle Size Consens AG: Experten eine gemeinsame Plattform schaffen und Impulsthemen organisieren

Nächste Termine

- 06.03.2019: Agile Ansätze für das Beschwerdemanagement
- **06.06.2019: *Agile Methoden und Ansätze im Managementsystem***
über den Dächern der Bahnhofstrasse Zürich im WeSpace, 18:00 – 21:30 Uhr
- 19.09.2019: Innovationmanagement – Die Zukunft aktiv mitgestalten
- 05.12.2019: Die Tugend des Scheiterns

Potential?

1. Einhaltung von **Kundenversprechen** um «Kundenzufrieden als höchstes Gebot».
2. Chance nach dem Verkauf **mit Kunde in Interaktion** zu sein.
3. **Kosten für Neukundenakquise** zu optimieren.
4. Kostenlose **Beratung und Informationsexplosion** über Kunde.
5. Durch **Kundenüberraschungseffekt**, von Sachbeziehung zur emotionalen Beziehungsebene.
6. Change für die Erhöhung **Wiederempfehlungsbereitschaft** durch Kunde.
7. Nicht nur die **Kundenbeziehung wird gepflegt**, auch **Qualitätsmanagement** Ihrer Produkte, Leistungen (Innovationen), Services und
8. Erhöhung von **Mitarbeitermotivation** → **Mitarbeiterloyalität**.
9. **Risikomanagement** bezüglich Image, Klumpenrisiken im Kundenportfolio.
10. Erfüllung von **normativen Anforderungen** zu Kundenzufriedenheitsmanagement.
11. **BM ist ein Touch-Point** und schafft **nebst CEM auch Inputs für Customer Intelligence**.



Offene
Fehlerkultur ist
nicht angeboren

1. Der Hinweis ist **berechtigt**.

unangenehm → Fehler

2. Der Hinweis ist **unberechtigt**.

Vermeidungshaltung



Das Gehirn reagiert auf Kritik und Fehler gleich.

Es braucht Kultur für
Fehlertoleranz, Feedback und das Lernen daraus.

«Man kann nicht unterschätzen, wie schön es ist, die Switch aus der Dockingstation zu nehmen und bei laufendem Spiel mit allen Spielständen und Einstellungen kacken zu gehen.» ★★★★★

User **opiarmus** zu Art. 6071771, Spielkonsole



d digitec.ch
1 von 243 071 ehrlichen Meinungen

Lob/Freude

«Schön weiss.» ★★★★★

marci737 zu Art. 363422, Adapter



d digitec.ch
1 von 175 256 ehrlichen Meinungen

War sie vorher skeptisch?

«würde ich nie mehr kaufen, meine Tochter schon!!!!» ★★★★★

User **mlwey** zu Art. 2758459, Sofortbildkamera



d digitec.ch
1 von 243 071 ehrlichen Meinungen

Gut haben wir darüber gesprochen.

«Ein Tintenfresser sondergleichen! ... Null Punkte für das Miststück.» ★★★★★

dintenrolf zu Art. 372880, Drucker



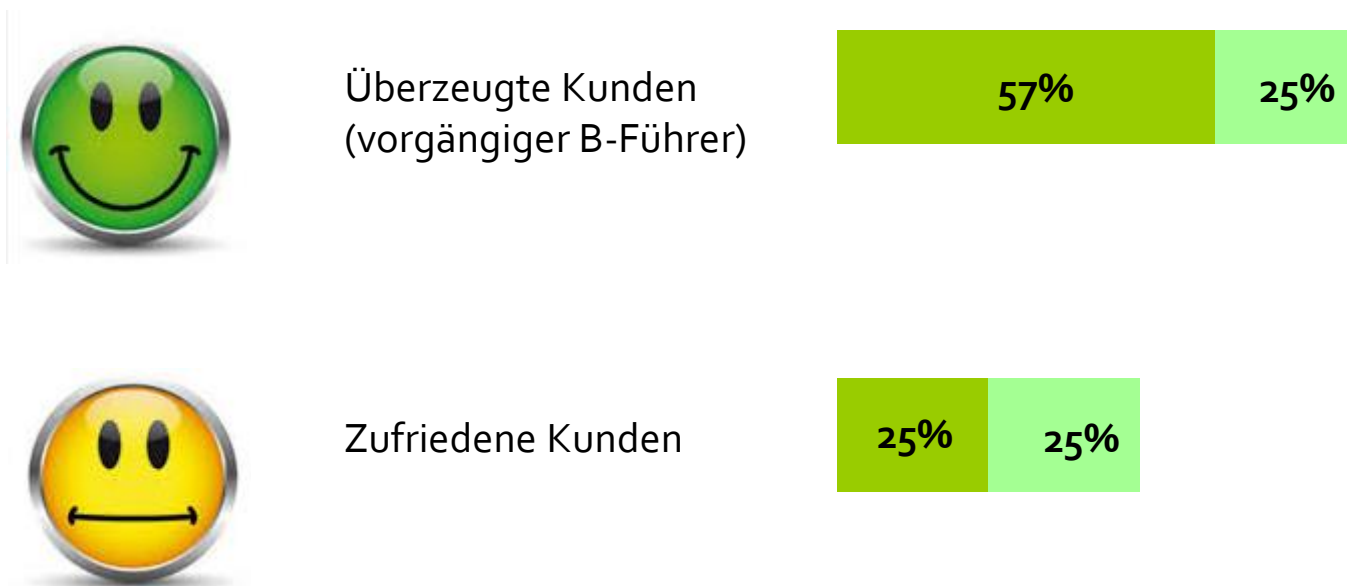
d digitec.ch
1 von 175 256 ehrlichen Meinungen

Kritik

Die Macht der Sterne

Net Promoter Score (NPS)

«Werden Sie den Anbieter an Freunde und Bekannte weiterempfehlen?»





Die Praxis...(1)

- Kunden werden kaum **Kommunikationskanäle** für Rückmeldungen geschaffen.
- Ungeeigneter Begriff „be-schweren“ für *leichten und offenen Umgang damit*.

Nach langer Warteschlange wartet ein Mitarbeitender mit Abwehrhaltung, der kaum ein strukturiertes Gespräch im Sinne einer **einvernehmlichen Lösungssuche** führt.

Bearbeitung, bzw. Zuständigkeiten nach Beschwerdeart sind kaum automatisiert und müssen durch tagelange «Mailschlagabtausch» gefunden werden.

Ehrliches Interesse für eine hohe Kundenzufriedenheit besteht wenig. Fokus bei Beschwerden oft, das Gespräch möglichst abzuschliessen. Ohne Etablierung von **positiven Momenten und Glaubwürdigkeit**, keine Kundenbindung.

Die Praxis... (2)



- Ursachen werden kaum systematisch gesucht, Fokus auf **Schuldigsuche**
- Was geschieht bei Nichteinhaltung von Bearbeitungsfristen?
- Solange es nicht Bonus relevant ist oder eskaliert, führen sie zu wenig selbstinitiierten, nachhaltigen Massnahmen auf Stufe Abteilungsleiter.



Unternehmen befassen sich kaum mit **BM-Ziele und Performance**

- wie gross ist die Dunkelziffer der Kundenunzufriedenheit?
- welche Qualitäten benötigt BM-Mitarbeitender (vs. Ziele)?
- wie balanciert ist das Aufwand/Nutzenverhältnis?

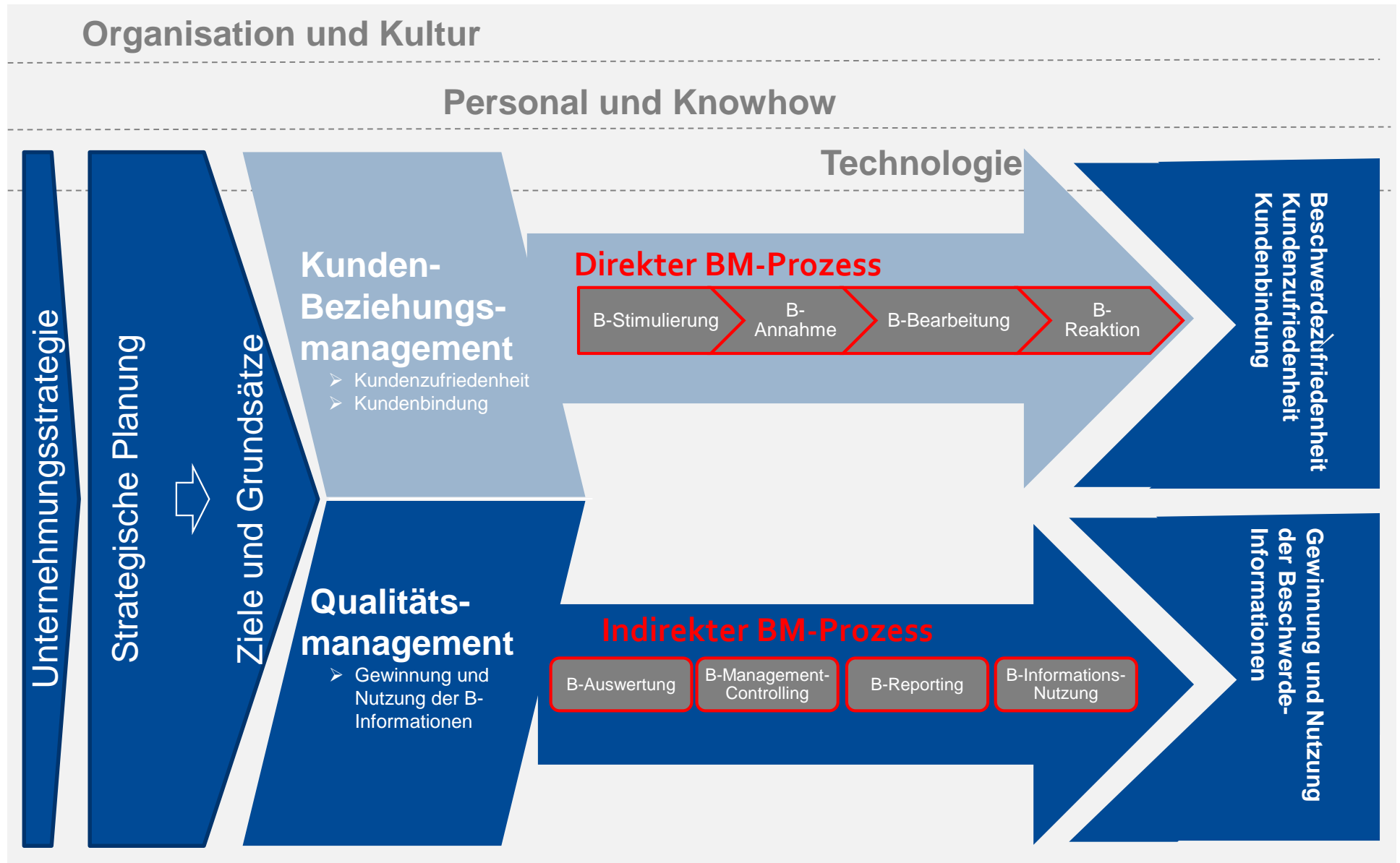


- Fehlende Grundlagen für **Steuerung** auf relevanten Stufen zu wenig geschaffen.
- Es herrscht häufig «Man sollte etwas machen» statt «Wer macht was bis wann?».



Systematischer Umgang zur Performancesteigerung aus generierten **Daten** zu wenig **genutzt** (Zufriedenheitsumfrage, Riskmgmt., Innovation, Kundenzentrierung/-service, KVP etc.)

«Wozu» (Purpose)
bestimmt
Handlungsbedarf



**EVER TRIED.
EVER FAILED.
NO MATTER.
TRY AGAIN.
FAIL AGAIN.
FAIL BETTER.**

Samuel Beckett (1906-1989)

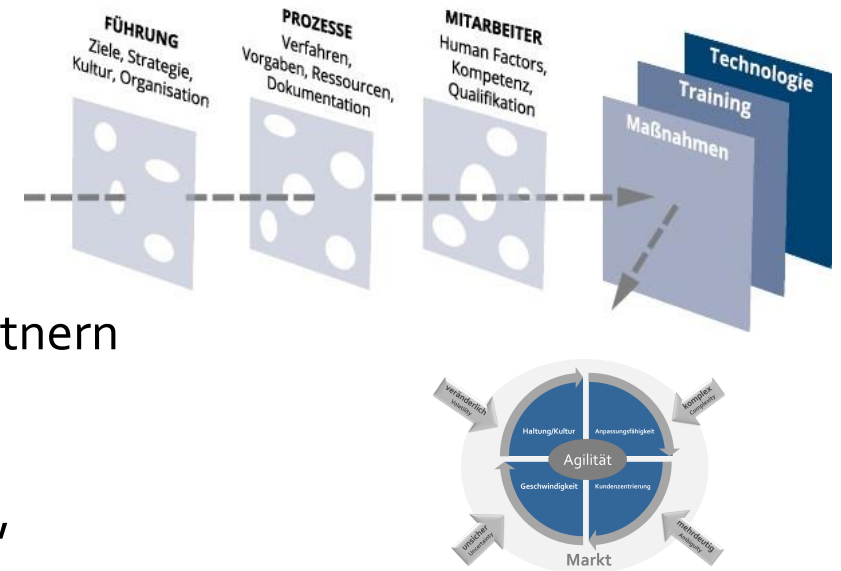
It's okay.

**My comebacks
are as epic as
my fuck-ups.**

Fixe Termine, wo funktionsunabhängig offen über «Pleiten» und «Fehler» gesprochen wird zeigt, dass Fehler normal sind und der Sinn daraus der ist, daraus zu lernen. Sie zur Sprache zu bringen, teilen und darüber gemeinsam zu lachen, schafft den Grundstein einer offenen Fehlerkultur und der lernenden Organisation.

Komplex, weil...

- gegenseitig emotionsgeladen,
- Führung keinen Rahmen und Strategie verfügt,
- deshalb operativ nicht ausgerichtet,
- Ursachen nicht immer bekannt,
- Ursachen ggf. bei outgesourcten Dienstleistern/Partnern
- Zeitdruck besteht,
- Ursache häufig stark vom Faktor Mensch getrieben,
- etc.



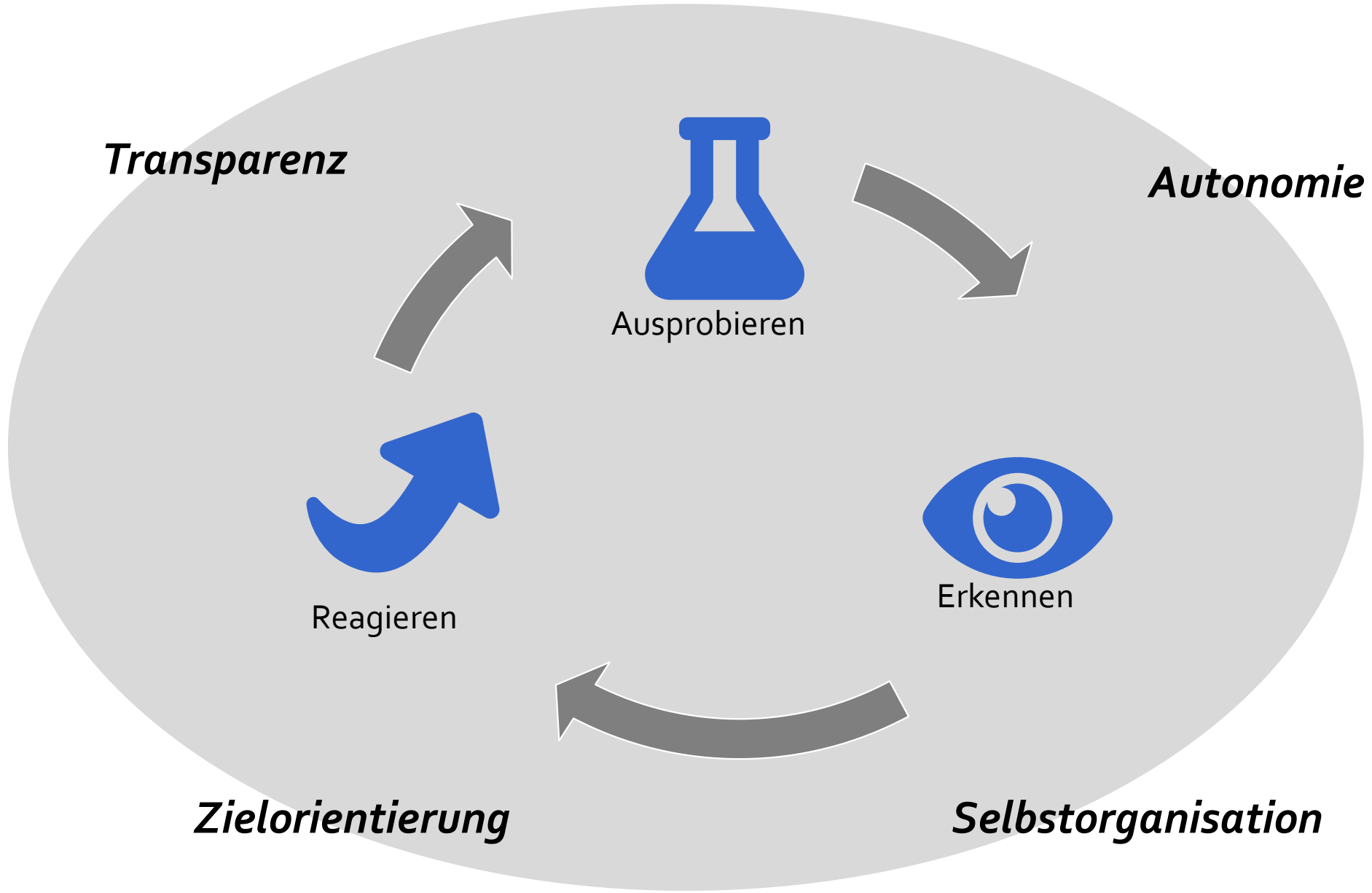
Schaffen wir eine hohe, statt Null-Fehler-Kultur!

Komplexität
braucht
Agilität

Leitfrage für
Co-Creation

Wie reagiert man auf
Kundenbeschwerden *agil*?

Vorgehen und
Voraussetzungen



Fähigkeit, auf
Veränderungen anzupassen





Ein Blick in die nahe Zukunft

Customer Intelligence / Technologie

- **Stimmessungen** zur Wirksamkeitsmessung des Kundendienstes.
- **Personalisierung** in der Kundenansprache → zwecks Kundenbindung.
- Wert von Kunde verschiebt sich (gläserner Kunde) → **Artificial Intelligence-Technologie** analysiert Kundenverhalten über mehrere Plattformen.
- **Intelligente CRM** als Software wird zum Treibstoff des Mittelstands.

Beziehungsmanagement

- **Bewertungen** sind Auslöser für Kaufentscheidungen.
- **Mensch-Mensch-Kontakte zu digitaler Kommunikation (Bots)**
- **CRM und E-Commerce wachsen zusammen**
 - Profitables Kundenbeziehungsmanagement fordert hohen Automatisierungsgrad
 - Onlineshops mit preisgetriebenen Abverkaufszweck und Re-Targeting durch Beziehungspflege schmelzen zusammen.
- **Datengetriebenes Qualitätsmanagement** (inkl. Audits) und Regelkonformität.

Menschen in neuer Arbeitswelt

- **Selbstbestimmungstrend und Werteverstärkung** in Teams vereinfacht Authentizität des Unternehmens,
- Fordert jedoch Kulturwandel (Fehler, Feedback) sowie
- Kompetenzübertragung in (autonomen) selbstorganisierten Teams.
- **Micro Moments** fordert B-Stimulation: Hektik / Überinformation führt dazu, dass wir Entscheidungen in wenigen Sekunden, über Smartphones fällen → Ihr Unternehmen muss der nächste sein.
- **Bildung von Fach- und Arbeitsgruppen** mit (vormaligen) Beschwerdeführern zu Qualitätsmanagementzwecke.

*Streiten Sie nie mit Ihren Kunden über Fehler.
Entweder Sie verlieren den Streit,
den Kunden oder Beides.*

Danke!

Size Consens AG
Consulting. Training. Efficiency
Rütiweg 1
CH-8955 Oetwil an der Limmat

www.size-consens.ch | info@size-consens.ch

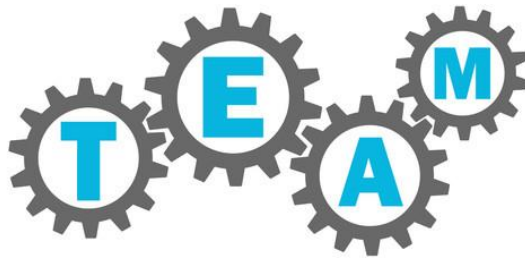


Referentin



Zehra Sirin
Size Consens AG

- Beratung/Coaching
- Autorin zu Kundenzufriedenheitsmanagement
- Dozentin für Strategie-/Geschäftsprozess- und Kundenbeziehungsmanagement
- Zertifizierte Verwaltungsrätin und Vorstandsmitglied
- Zertifizierungsauditorin



Empfehlungen

Beschwerdestimulation

- Über kundengerechte Kommunikationskanäle anregen, sich mit dem Unternehmen in Verbindung zu setzen.
- positivere Sprache verwenden.

Beschwerdeannahme und Gespräch

- Authentische, kundenorientierte Gespräche erfordern sehr viel Übung, Training, Empathie und loyale Mitarbeitende.
- Mitarbeiter setzen Kundenzufriedenheitsmanagement um (purpose-driven).

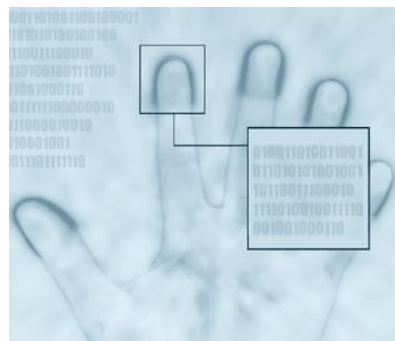
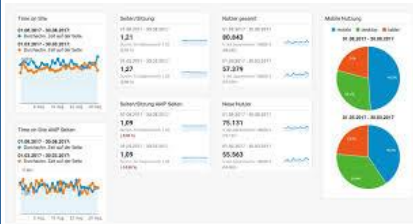
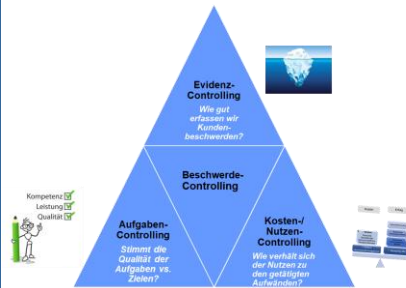
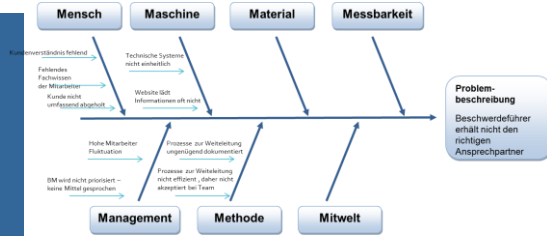
Beschwerdebearbeitung

Systematischer Umgang bei der Bearbeitung von Beschwerden (Basisinformationen standardisieren, Klassifizierung, SPOC, AKVs, Eskalationsinstanzen, Bearbeitungsfristen u.v.m.)

Beschwerdereaktion

Sagt Ihr Kunde «Wow» nach dem Kontakt?

Nachhaltige Kundenbindung entsteht durch **Authentizität, Interaktion, Service-Erlebnisse und Kultur.**



Beschwerdeauswertung

ZDF: Information über Sachstand durch Analysen (Ursachen, Risiken, Auswirkungen).

Beschwerde-Controlling

Internes Instrument zur Steuerung vom Beschwerde-**Management**.

- Wie stellen wir sicher, dass alle Beschwerden erfasst werden?
- Wie sind MA für ihre Aufgabe im BM qualifiziert (Ziele, AKVs, Fähigkeiten)?
- Kosten/Nutzenverhältnis?

Beschwerde-Reporting

- Auswertungen führen zu **Zahlen/Daten/Fakten** basierten Entscheidungen und Steuerung von Kundenzufriedenheit und Regelkonformität.
- Kennzahlen / Indikatoren sind systematisch definiert.

Nutzung von Beschwerdeinformationen

- Big Data wird auch bei der Auswertung von Beschwerden selbstverständlich.
- Systematisches Beschwerdemanagement liefert preiswerte Alternative zu Kundenzufriedenheitsumfragen und Marktforschungen.

Empfehlungen