

Der Kunde im Zentrum

Mit Customer Feedback Management zu kundenzentrierten Organisationen

Guter Service führt in Zeiten steigenden Wettbewerbs nicht mehr automatisch zu gewinnbringenden Kundenbeziehungen, meint **Daniela Klos**. Viele abwanderungswillige Kunden sind mit den Leistungen ihres bisherigen Anbieters durchaus zufrieden. Erfolgreich seien deshalb Unternehmen, die neben einer guten Performance auch eine Differenzierung zum Wettbewerb erreichen – etwa durch eine nachhaltige Optimierung relevanter Kundenkontaktpunkte.

Viele Unternehmen haben es schon lange erkannt. Kundenorientierung hat höchste Priorität: Es werden Customer Experience-Strategien aufgestellt, Leistungskennziffern definiert und die Mitarbeiter verfügen über Kundenzufriedenheitsmessungen. Und trotzdem sind die meisten Unternehmen nicht in der Lage, operative Probleme schnell zu identifizieren und zu beheben. Die Folge: Sie reagieren auf Frustrationsfaktoren nicht schnell genug und gefährden bestehende Kundenbeziehungen. Wahrhaft kundenzentrierte Unternehmen haben dagegen einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil: Sie kennen die Bedürfnisse ihrer Kunden und die für sie entscheidenden Touchpoints. Und sie richten ihre Prozesse an diesen Kontaktpunkten konsequent am Kunden aus. Das heißt, die Mitarbeiter an der Kundenfront können jederzeit handlungsrelevante Insights zu jedem Kontaktkanal abrufen und ihre Handlungen unmittelbar darauf abstimmen.

Differenzierung zum Wettbewerb

Eine TNS-Studie in 20 Ländern mit 40.000 Kundeninterviews und Tiefeninterviews

mit CMOs zeigt, dass Kundenloyalität nicht mehr nur durch zuverlässigen Kundenservice erreicht werden kann. Tatsächlich sind abwanderungswillige Kunden in den meisten Fällen mit den Leistungen ihres bisherigen Anbieters durchaus zufrieden. Erfolgreich sind vielmehr die Unternehmen, denen es gelingt, neben einer sehr guten Performance auch eine deutliche Differenzierung zum Wettbewerb zu erreichen – also eine Präferenz des eigenen Unternehmens gegenüber Konkurrenten. Marktführer schaffen dies in der Regel. Sie übertragen eine gute Performance direkt in Entscheidungs- und Kaufpräferenzen und weisen damit die geringste Performance-Präferenz-Lücke in ihrem Wettbewerbsumfeld auf (Abb. 1). Bereits der Anbieter mit der im Wettbewerbsvergleich zweitgrößten Lücke hat signifikante Nachteile bei der Eroberung von Marktanteilen.

Die Studie belegt, dass Kunden mit starken Beziehungen zum Anbieter und einem hohen Präferenzlevel gegenüber den Wettbewerbern dreimal seltener zum Wettbewerber abwandern, die Marke fünfmal öfter weiterempfehlen und die Wahrscheinlichkeit um das Fünffache steigt, dass diese Kunden zusätzliche Produkte und Dienstleistungen dieses Unternehmens in Anspruch nehmen.

Bewusst investieren

Kundenerlebnisse sind hochkomplex und facettenreich. Sie erstrecken sich auf viele Bereiche wie Service, Kommunikation, Point-of-Sale oder die Verwendung von Produkten. Viele Unternehmen glauben, dass sie nur dann starke Kundenbeziehungen und geringe Abwanderungsquoten erreichen können, wenn sie über alle Kontaktpunkte hinweg ausgezeichneten Service gewährleisten. Sie überbieten sich und übertreiben in dem, was sie tun. Tatsächlich muss sich ein Unternehmen bewusst entscheiden zwischen „überall investieren“ und „in den richtigen Bereichen“. In der Regel sind die richtigen Bereiche die, in denen die Kunden herausragende Leistungen erwarten. Das Verständnis, welche Kontaktpunkte einen bleibenden Einfluss haben, und der Fokus, hier besonders gut zu sein, ist essenziell für profitables Wachstum. Wahrhaft kundenzentrierte Unternehmen gehen noch einen Schritt weiter: Sie investieren in die nachhaltige Optimierung dieser Kontaktpunkte. Diese Unternehmen

Der „Performance-Präferenz-Gap“

Zahlen sich Ihre Investitionen und Maßnahmen aus?

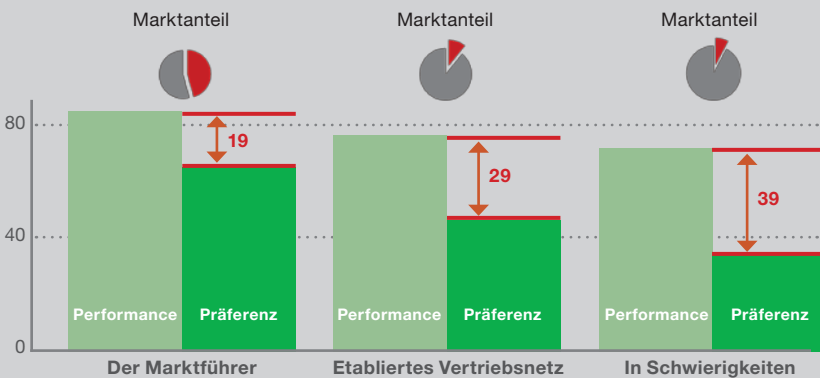


Abb. 1

Quelle: TNS Customer Insight Surveys 2013/2014 – Beispiel aus dem Bankenbereich (Privatkunden, Westeuropa); Angaben in Prozent

schaffen es, ihre Customer Experience-Strategie operativ in ihrer Organisation zu verankern. Oft haben sie ein auf jeder Unternehmensebene verfügbares System entwickelt, das die Stimme des Kunden hörbar macht. Aber sie versorgen ihre Mitarbeiter dabei nicht nur mit „O-Tönen“, erfolgreiche Unternehmen stellen ihren Mitarbeitern die für sie (operativ) relevanten Insights zur Verfügung und ermöglichen so unmittelbare und zielgerichtete Maßnahmen – vor allem an den entscheidenden Kundenkontaktpunkten.

Lücken erkennen und schließen

Um die Performance-Präferenz-Lücke nachhaltig zu schließen, reicht es nicht aus, nur das bestehende Customer Experience Management auszubauen. Es ist notwendig, die gesamte Organisation an den Kundenwünschen und Kundenerlebnissen auszurichten, um Präferenzen nachhaltig zu festigen und den eigenen Wettbewerbsvorteil auszubauen. Dies erfordert nicht weniger als einen Kulturwandel. Kundenzentrierung bedeutet mehr als das bloße Erheben von Key Performance Indicators (KPIs). Entscheidend ist, die Stimme des Kunden im Unternehmen verfügbar und damit operativ nutzbar zu machen. Dabei ist wichtig, Kundenfeedback kontinuierlich und in Echtzeit zu erfassen und den Mitarbeitern an der Kundenfront umgehend zur Verfügung zu stellen. Nur so kann man auf operative Probleme schnell reagieren und bestehende Kundenbeziehungen weiter ausbauen. Auf diese Weise verwandeln sich Unternehmen in kundenzentrierte Organisationen („Transformational Customer Experience Management“).

Effektives Customer Feedback Management unterstützt Unternehmen bei diesem Kulturwandel. Über innovative Feedback-Systeme werden Kundenerlebnisse sowie Kundenstimmen hörbar gemacht und in unmittelbare Handlungsmaßnahmen überführt. Dies trägt zu einer direkten Behebung von Service-Missständen und damit zur Stabilisierung bestehender Kundenbeziehungen und letztendlich zu einem profitablen Unternehmenswachstum bei. Dabei zeigt sich das Spezifische der Customer Feedback Management-Systeme in den folgenden Punkten:

- Kundenfeedback wird unmittelbar – in Echtzeit – über alle relevanten Kontaktpunkte hinweg erfasst.
- Unter Verwendung von bewährten Ansätzen zur Entschlüsselung von Kundenbeziehungen werden relevante Informationen zusammen mit den neuesten Social Media- und Textanalyse-Tools ausgewertet und priorisiert. Der Fokus muss dabei auf den Aspekten liegen, die den größten positiven Effekt auf die Kundenbeziehung haben.
- Maßgeschneiderte Information über den Kunden wird in Echtzeit an jeden Mitarbeiter, von der Führungskraft bis zum Mitarbeiter mit Kundenkontakt, übergeben – jeweils in einem der Rolle entsprechenden Format.
- Diese Informationen geben darüber Auskunft, welche Probleme im Kundenkontakt priorisiert behoben werden müssen, um bestehende Kundenbeziehungen nicht zu gefährden und den eigenen Wettbewerbsvorteil nachhaltig auszubauen. ■

Mehr zum Thema

„Kundenzufriedenheit“ und zur Schnellsuche Fachartikel 

www.research-results.de/fachartikel



Daniela Klos

ist Head of Customer Experience und Employee Engagement bei TNS Infratest. In den letzten zwölf Jahren war sie in Europa, Nordamerika und im Mittleren Osten tätig und hat als Expertin für Customer Experience zahlreiche Unternehmen zu den Themen Kundenbeziehungsmanagement und Kundenbindung beraten.

www.tns-infratest.com



Anzeige