

aktive Nutzung von Beschwerdedaten

AMC-Businessstraining
„Kunden binden durch effizientes
Beschwerdemanagement“

Nürnberg, 17.09.2003
Michael Kolbenschlager

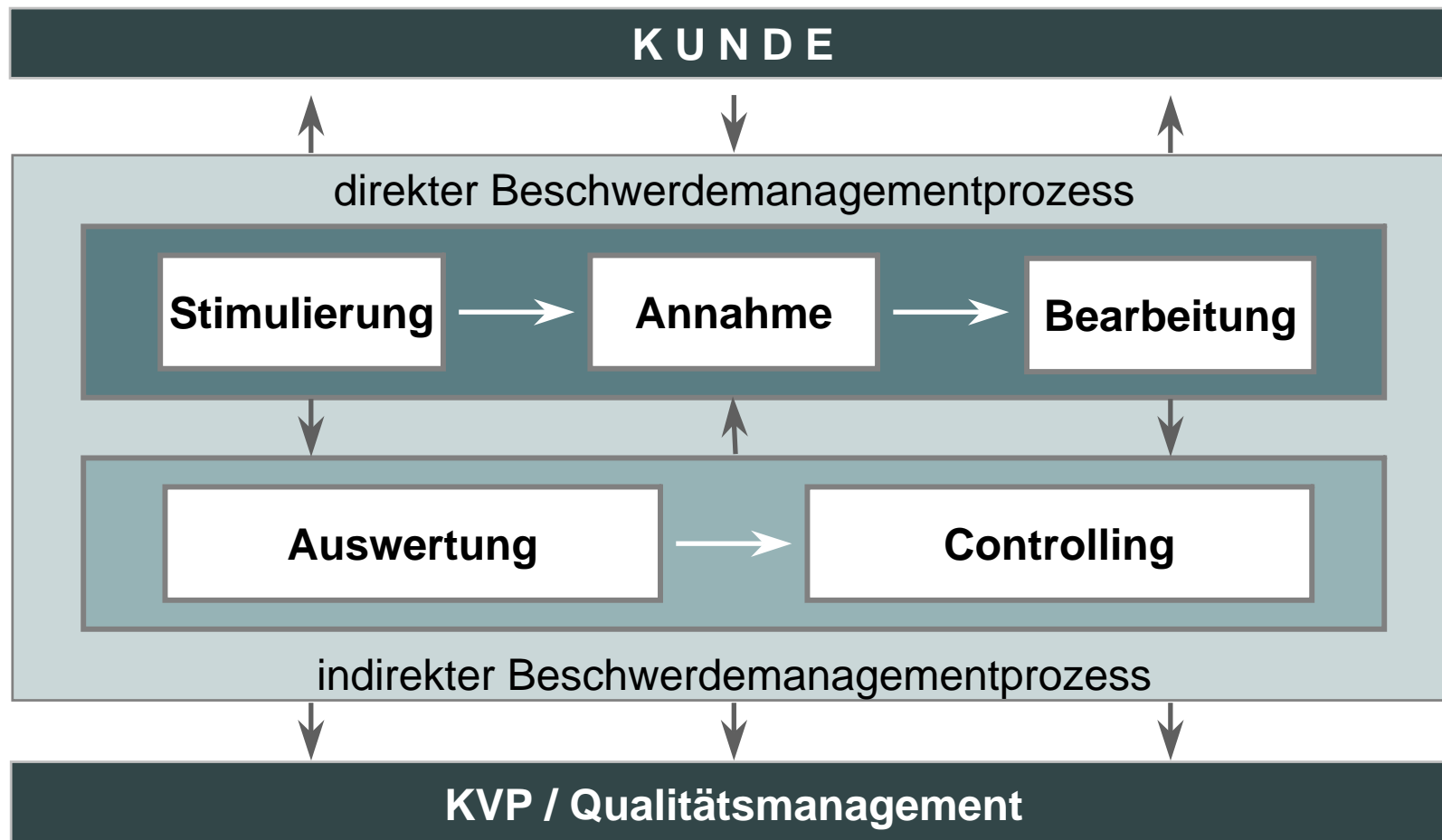
Ansprechpartner

Michael Kolbensschlag, Partner

Rödl IT-Consulting GmbH
Erlenstegenstrasse 10
D-90491 Nürnberg
Telefon 0911/ 59796-125
www.sorry.de

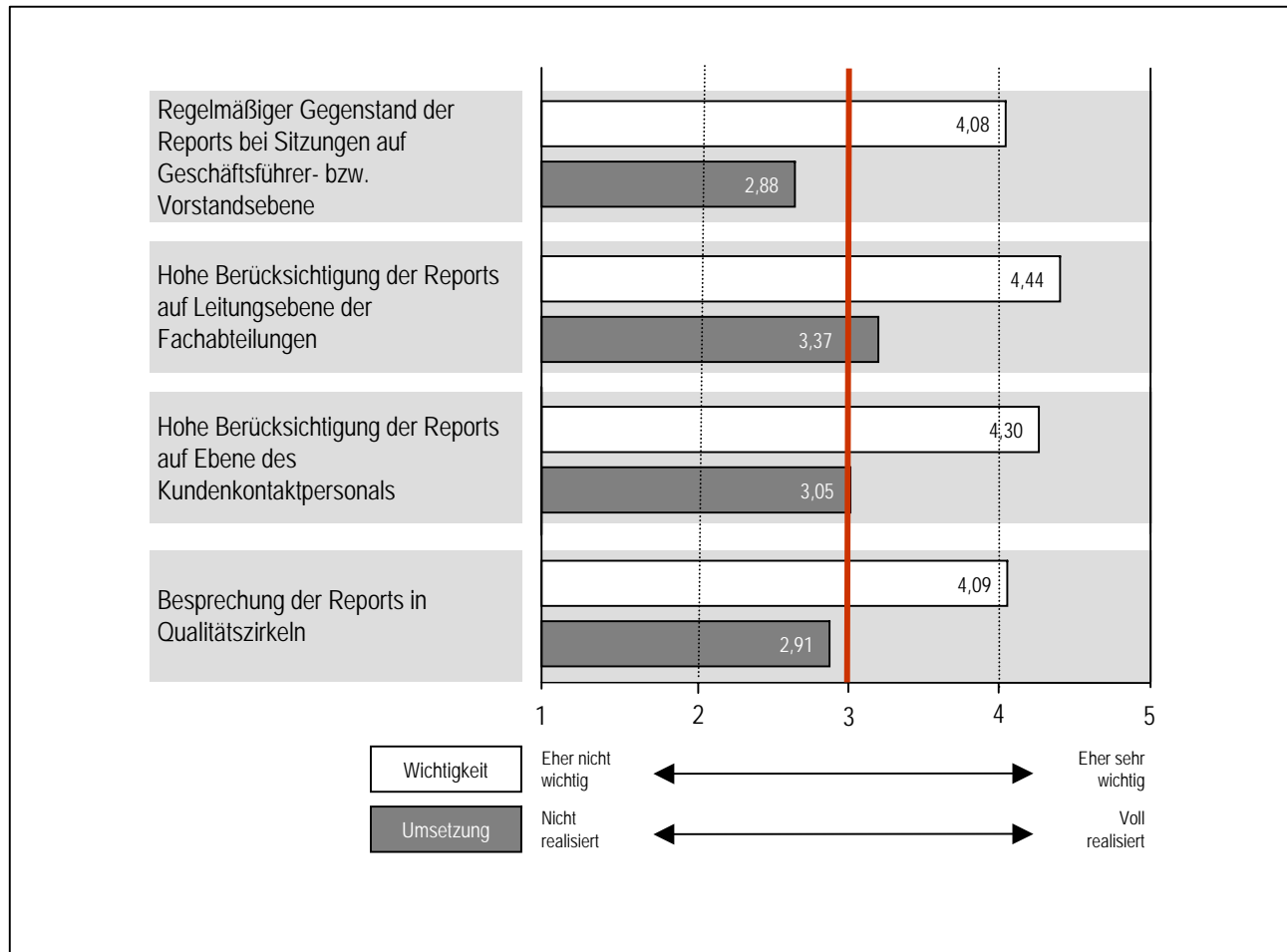
Dieses Dokument unterliegt dem Copyright der Rödl IT-Consulting GmbH und ist urheberrechtlich geschützt. Die Verteilung, Zitierung und Vervielfältigung - auch auszugsweise - zum Zwecke der Weitergabe an Dritte ist nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung durch die Rödl IT-Consulting GmbH gestattet.

Das Grundkonzept des Beschwerdemanagement



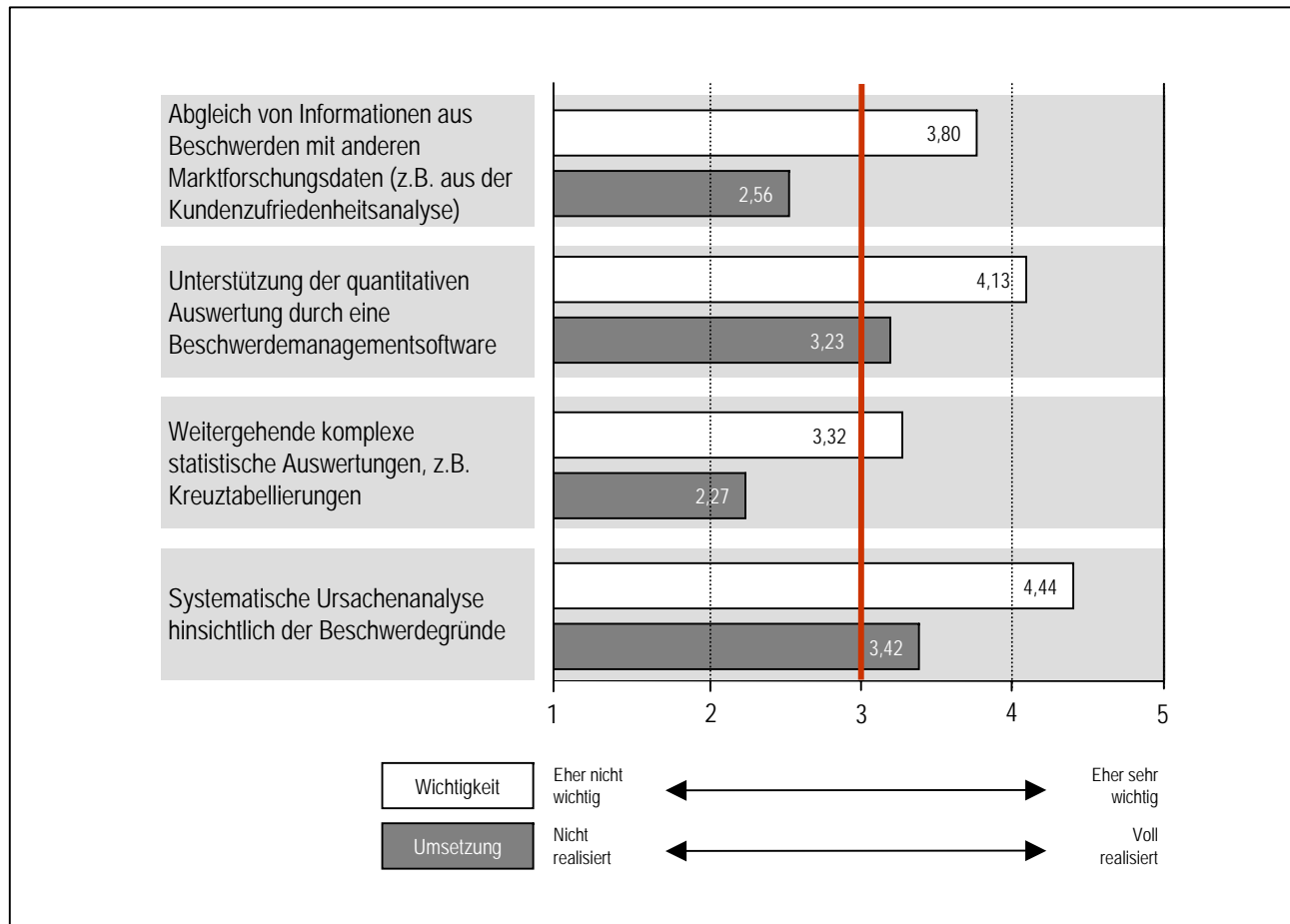
(Quelle: Stauss)

Wer ist Nutzer der Beschwerdeinformationen ?



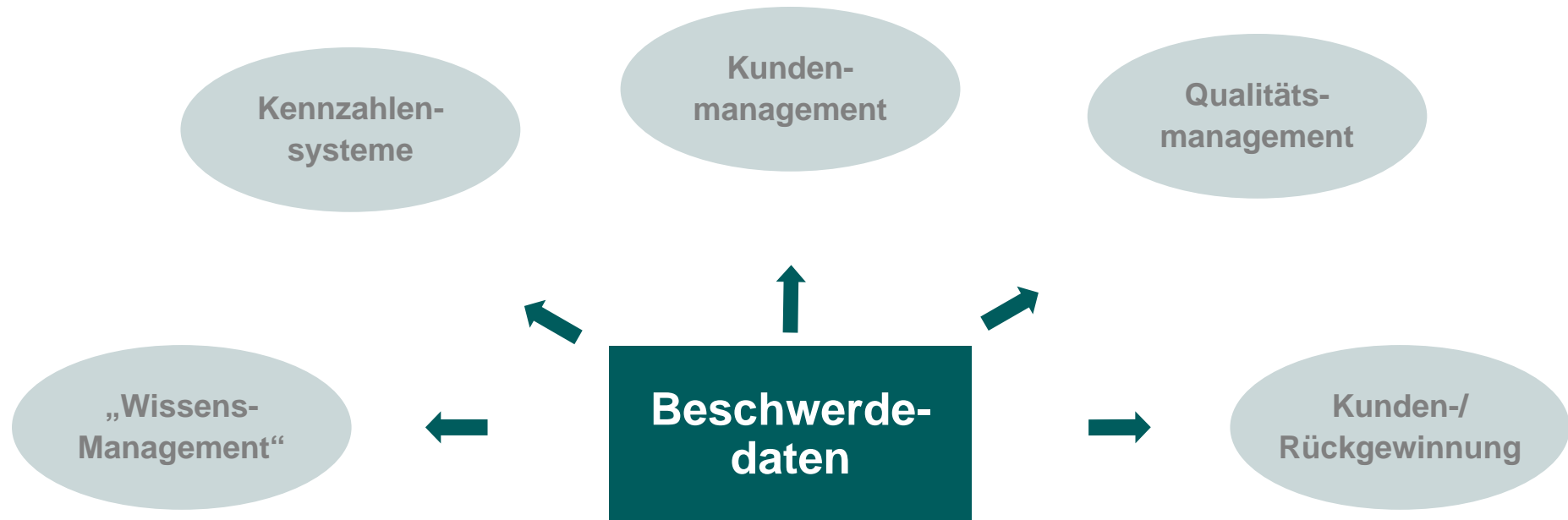
Quelle: Beschwerdemanagement Excellence 2003.

Wie werden Beschwerdeinformationen genutzt ?



Quelle: Beschwerdemanagement Excellence 2003.

Felder für die Nutzung von Beschwerdedaten



I. Kennzahlensysteme

II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

V. Wissensmanagement

I. Kennzahlensysteme

II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

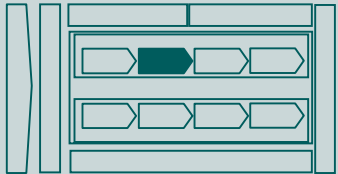
V. Wissensmanagement

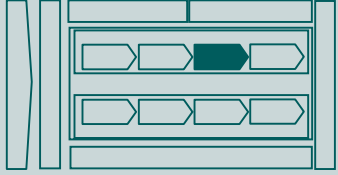
BM Kennzahlensystematik - Makrofokus (Beispiel)

Segment	Bausteine	Quick Win (Σ 9)	Professional (Σ 18)	Excellence (Σ 27)
Kundenmanagement		1	2	3
Direkter BM Prozess	Stimulierung	1	1	2
	Annahme	1	2	2
	Bearbeitung	2	2	4
	Reaktion	1	2	2
Indirekter BM Prozess	Auswertung	---	1	2
	Controlling	2	4	4
	Reporting & Nutzung	---	1	2
Rahmenfaktoren	Strategie	---	2	2
	IT-Unterstützung	1	1	2
	Personal	---	1	2
	Organisation	---	1	2

Die 9 Kennzahlen des QuickWin Kennzahlensets

Segment	Bausteine	Anzahl	Name der Kennzahlen
Kundenmanagement		1	Beschwerdeführerquote
Direkter BM Prozess	Stimulierung	1	Unzufriedenheitsquote
	Annahme	1	Ersterledigungsquote
	Bearbeitung	2	Nettodurchlaufzeit Bruttodurchlaufzeit
	Reaktion	1	Direkte Aufwendungen für Wiedergutmachtung
Indirekter BM Prozess	Auswertung	---	---
	Controlling	2	Beschwerdezufriedenheit, Kosten einer Beschwerde
	Reporting & Nutzung	---	---
Rahmenfaktoren	Strategie	---	---
	IT-Unterstützung	1	Kosten pro PC Arbeitsplatz
	Personal	---	---
	Organisation	---	---

Ersterledigungsquote			
Beschwerdeannahme 	Wie viele der eingehenden Kundenanliegen können unmittelbar bei der Annahme des Kundenanliegens abschließend bearbeitet werden?		
	<input checked="" type="radio"/> Quickwin Key Figure Set	<input type="radio"/> Personal Key Figure Set	<input type="radio"/> Excellence Key Figure Set
Aussage / Deutung	<p>Der Erstkontakt des Beschwerdeführers stellt für ihn ein Schlüsselerlebnis dar, die Art und Weise mit der sein Anliegen entgegengenommen wird, hat maßgeblichen Einfluss auf alle weiteren Kontaktpunkte des Kunden im Beschwerdemanagement.</p> <p>Für den Kunden bringt die hohe Ersterledigungsquote die schnelle Erledigung seines Anliegens mit sich und damit auch hohe Servicequalität.</p> <p>Für das Unternehmen bedeutet eine hohe Ersterledigungsquote im Rahmen der Bearbeitung weniger Aufwand und geringere Kosten, im Rahmen der Mitarbeiter-Qualifikation jedoch höhere Investitionen in Mitarbeiter-Schulungen und Informationssysteme.</p> <p>Daher ist eine relativ hohe Ersterledigungsquote anzustreben, ohne dabei aber die relevanten Kosten nachhaltig zu steigern.</p> <p>Die betriebliche Erfahrung hat gezeigt, dass die Ersterledigungsquote bei Beschwerden etwa 30-50 Prozent, bei Auskünften und Anfragen etwa 70-80 Prozent beträgt.</p>		
Inhaltlicher Ursprung	Callcenter		
Datenhaltung (Systeme)	BM/CRM-System		
Zielgruppe	Mittleres Management, Produktmanager, Customer Service		
Art der Dimension	Quantitative Größe, in Relation zur Summe der Vorgänge pro Zeiteinheit		
Zeitliche Skalierung	Monatlich		
Intervall des Reportings	Monatlich		
Varianten	Aufschlüsselung nach Produktgruppen und Unternehmensbereichen		
Praxisreferenz	Deutsche Post World Net AG		

Netto-Durchlaufzeit			
Beschwerdebearbeitung 	Wie lange dauert die Bearbeitung einer Beschwerde im Unternehmen und welche Kosten entstehen dabei ?		
	<input checked="" type="radio"/> Quickwin Key Figure Set	<input type="radio"/> Personal Key Figure Set	<input type="radio"/> Excellence Key Figure Set
Aussage / Deutung	Die Netto-Durchlaufzeit der Beschwerde ermöglicht die Identifizierung von Liegezeiten und Arbeitsablauf bedingten Verzögerungen. Dadurch werden solche Verzögerungen im Beschwerdemanagementprozess aufgezeigt, auf die mittels geeigneter Maßnahmen Einfluss genommen werden kann.		
Datenhaltung (Systeme)	z.B. Sorry! oder Protokoll		
Inhaltlicher Ursprung	CRM- und Ticketing-Systeme, Messungen, Multimomentaufnahme		
Zielgruppe	Mittleres Management,		
Art der Dimension	Quantitative Größe, Zeiteinheit, absolut, Durchschnitt		
Zeitliche Skalierung	Monatlich		
Intervall des Reportings	Monatlich		
Varianten			
Praxisreferenz	DaimlerChrysler AG, Global Logistics Center		

I. Kennzahlensysteme

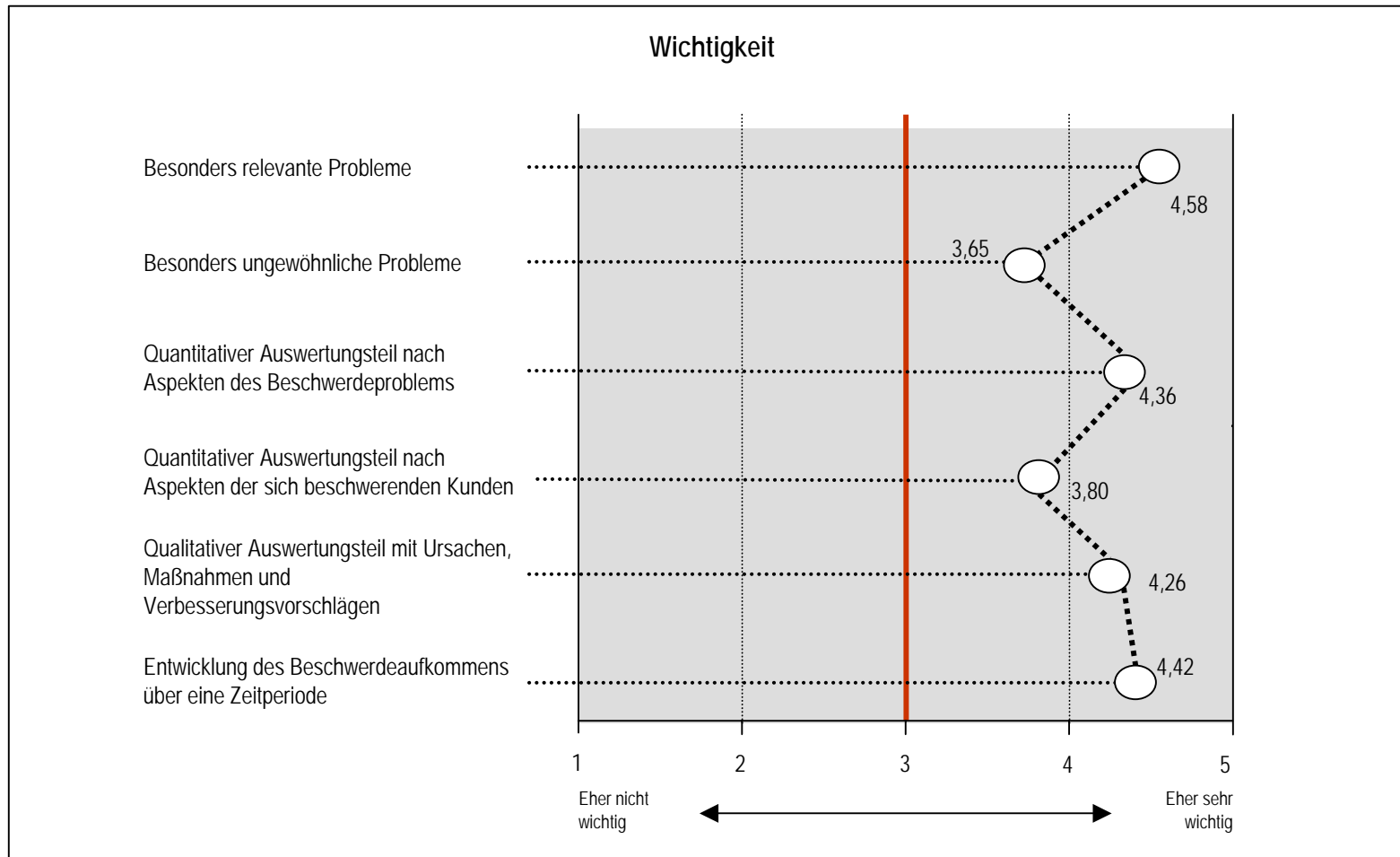
II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

V. Wissensmanagement

Reporting: Wichtigkeit von Kriterien



Quelle: Beschwerdemanagement Excellence 2003.

Auswertung und Analyse			
Reporting	Abfragen	O L A P	Data Mining
Reports mit fest definierten <ul style="list-style-type: none"> • Inhalten • Empfängern • Intervallen 	„Ad-hoc“-Abfragen <ul style="list-style-type: none"> • Selektionen • Listen 	Interaktive Abfragen und Analysen	softwaregestützte Ermittlung von bisher unbekannten Zusammenhängen
Monatsreport <ul style="list-style-type: none"> • Vorstand • Bearbeitung 	Häufigkeiten und Kreuztabellen nach <ul style="list-style-type: none"> • Problemen • Produkten • Regionen 	Zugriff auf die Daten, die in Form von mehrdimensionalen Würfeln gespeichert sind.	Softwaretools analysieren die Datenbestände und stellen mögliche Zusammenhänge dar.

Reporting Muster: Übersicht

Report Überblick

Sorry!

Nr.	Reports	Vorstandsebene	Managementebene	Abteilungsebene
1	Die Art der Kundenanliegen	X	X	X
2	Die Wege des Kundenanliegens	X	X	X
3	Die häufigsten Handlungsabsichten bei Beschwerden	X	X	X
4	Die häufigsten Problemkategorien bei Beschwerden	X	X	X
5	Die häufigsten Adressaten	-	X	X
6	Die Top 10 Produktprobleme	-	X	X
7	Die Top 10 Produktprobleme nach Typ	-	X	X
8	Übersicht Vorgangsbearbeitung	-	X	X
9	Die Anzahl der Vorgänge nach Teams	-	-	X
10	Die Wege des Kundenanliegens Nord	-	-	X
11	Die Wege des Kundenanliegens Süd	-	-	X
12	Die Wege des Kundenanliegens West	-	-	X
13	Die Wege des Kundenanliegens Ost	-	-	X
14	Die Anzahl der Kundenanliegen nach Teams	-	-	X
15	Die Art der Kundenanliegen Nord	-	-	X
16	Die Art der Kundenanliegen Süd	-	-	X
17	Die Art der Kundenanliegen West	-	-	X
18	Die Art der Kundenanliegen Ost	-	-	X
19	Länderbezogene Auswertung (Export)	-	-	X

X = Report enthalten

- = Report nicht enthalten

Reporting Muster: Managementreport

Monatlicher Managementreport

Songl
aktueller Monat

Häufigkeit der Kundenanliegen	Anzahl	%	Trend zum Vormonat
Anzahl der Vorgänge	234	---	↑
Kundenanliegen	288	100	↓
davon Beschwerden	145	50	↑
davon Anfragen	105	36	↑
davon Idee / Verbesserungsvor.	17	6	↓
davon Lob	21	7	↑

Top 5 - Probleme	Anzahl	%	Trend zum Vormonat
1. Mangelhafte Produkte	196	68	↑
2. Unfreundlichkeit	48	17	↓
3. Hoher Preis	29	10	↑
4. Zu wenig Parkplätze	11	4	↑
5. Falsche Beratung	4	1	↓
Summe	288	100	---

Top 5 - Bezugsbereiche (Produkte)	Anzahl	%	Trend zum Vormonat
1. Kleidung - Oberbekleidung, Herren	77	32	↑
2. Geschirr	58	24	↓
3. Lebensmittel	44	18	↑
4. Schreibwaren	37	16	↓
5. Schmuck	22	9	↑
Summe	238	100	---

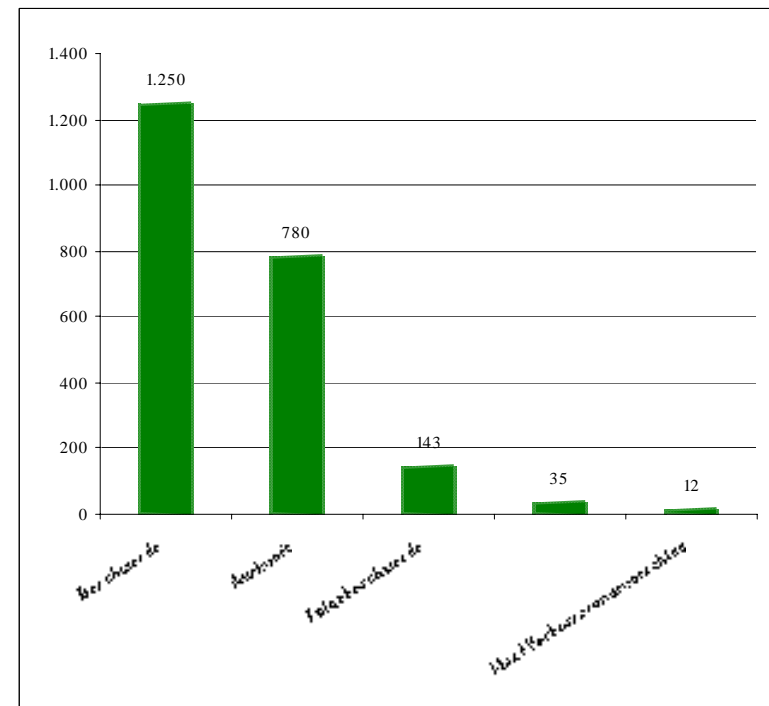
Top 5 - Zielgebiete	Anzahl	%	Trend zum Vormonat
1. Filiale Nord	54	33	↓
2. Filiale Süd	38	23	↑
3. Filiale Ost	29	18	↓
4. Filiale Süd 2	23	14	↑
5. Filiale Nord 6	19	12	↓
Summe	163	100	---

Reporting Muster: Häufigkeitsauswertung

Häufigkeit: Art der Kundenanliegen

Sorry!

Art des Kundenanliegens	Anzahl	
Beschwerde	1.250	56,3%
Auskunft	780	35,1%
Folgebeschwerde	143	6,4%
Lob	35	1,6%
Idee/ Verbesserungsvorschlag	12	0,5%
Summe	2.220	100,0%

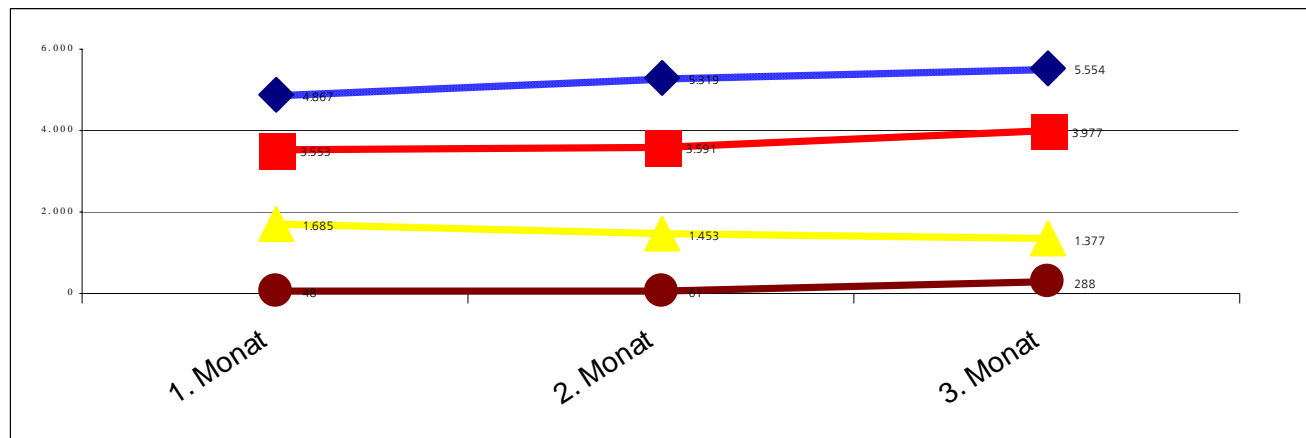


Reporting Muster: Häufigkeit im Zeitverlauf

Häufigkeit: Wege der Kundenanliegen

Sorry!

Weg des Kundenanliegens	1. Monat	2. Monat	3. Monat	Anzahl	Prozent
schriftlich	4.867	5.319	5.554	15740	50%
Telefon	3.553	3.591	3.977	11121	35%
Internet/Homepage	1.685	1.453	1.377	4515	14%
Persönlicher Kontakt	48	61	288	397	1%
Summe	10.153	10.424	11.196	31773	100%



Reporting Muster: Kreuztabelle

Kreuztabelle: Wege / Zeitstandards **Sorry!**

Beschwerdewege	Gesamt	< 1 Tag	1-5 Tage	6-10 Tage	11 -15 Tag	> 15 Tage
Telefon / CallCenter	1.080	975	75	29	0	1
Brief	380	75	234	40	23	8
Email / Internet	345	231	84	17	8	5
Telefax	330	63	227	23	11	6
Persönlicher Kontakt	65	46	12	3	1	0
Summe	2.200	1390	632	112	43	20
Erledigungsquoten	100%	63%	29%	5%	2%	1%

Reporting Muster: Top Report

Top Report: Probleme Vertriebsnetz	Sorry!
---	---------------

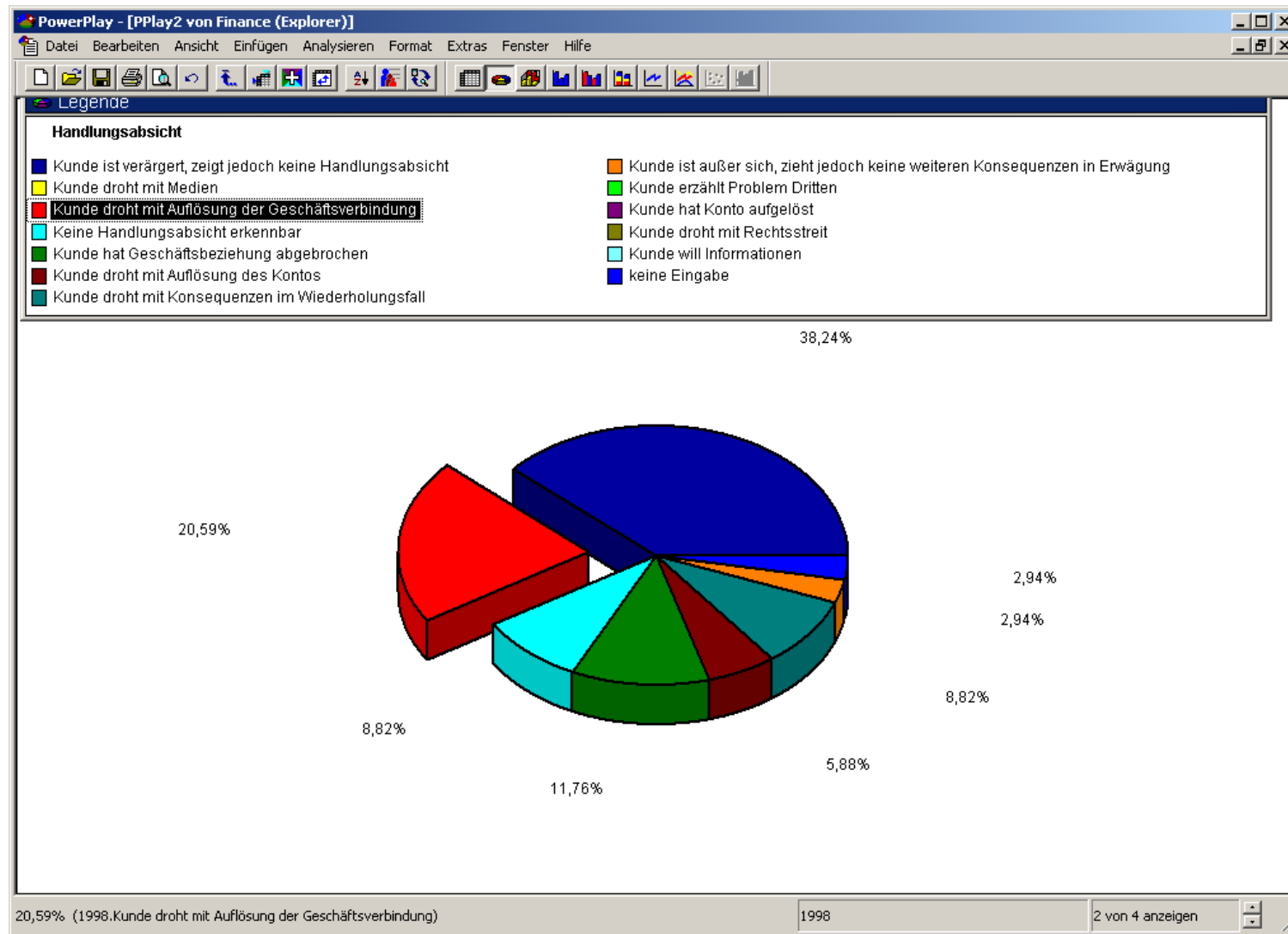
Top Bereich					
Vertriebsnetz	102	Top Beschwerden zu "Vertriebsnetz"		Top "Problemorte"	
		zuwenig Bemühung bei Problemlösung	8	002 - Ebertplatz	2
		zu lange Wartezeiten	6	003 - Rathenauplatz	5
		Überweisung nicht ausgeführt	6	043 - Ostheim	6
		Kunde fühlt sich ungerecht behandelt	6	052 - Hauptbahnhof	7
		Lastschriftrückgabe(n)	5	076 - Erlenstegen	5

Musteranfrage aus der Praxis ...

Welche Handlungsabsichten leiten unsere Individualkunden ab, wenn bei der Beratung zu einem Investitionsdarlehen ihre besonderen Umstände nicht berücksichtigt wurden ?

--> 12% haben daraufhin die Geschäftsverbindung abgebrochen, weitere 21% drohen mit Auflösung der Geschäftsverbindung.

Reporting Muster: OLAP Analyse



I. Kennzahlensysteme

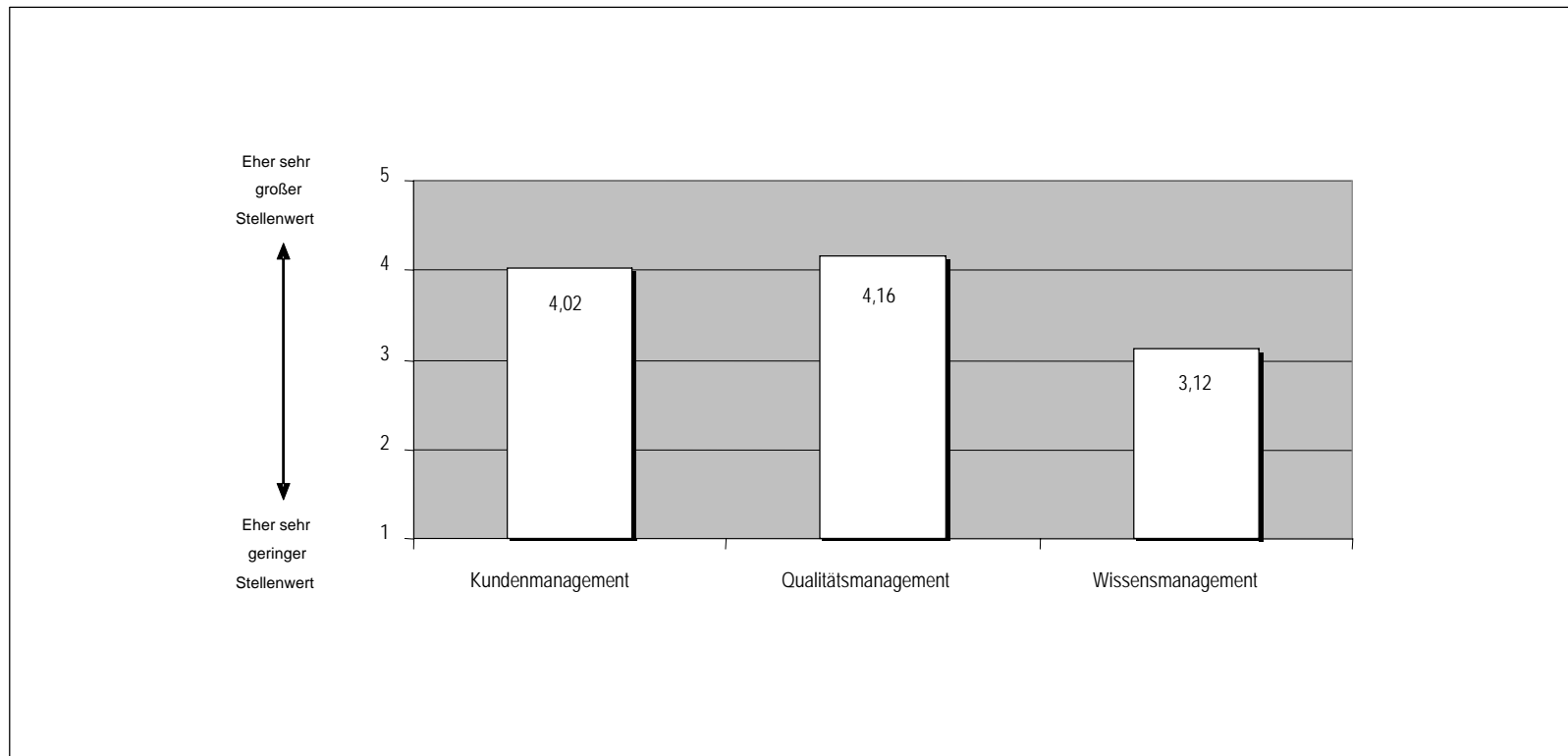
II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

V. Wissensmanagement

Der Stellenwert des Beschwerdemanagements



Phasen eines Verbesserungsprozesses

Was	Wie
Problem(e) erkennen	Beschwerden, Frühwarnsystem, Qualitätsaudits, Kundenbefragungen, Vorschlagswesen, ...
Ursachen analysieren	Qualitätsteams bilden, Stellungnahmen einholen, Kunden befragen, Risiken bewerten, ...
Maßnahmen erarbeiten	Verbesserungsmaßnahmen finden, bewerten, entscheiden, ...
Maßnahmen umsetzen	Informieren, Initiieren, Change Management, ...
Wirksamkeit überprüfen	Controlling, Kennzahlen Soll/Ist Vergleich, Kundenfeedback, ...

Quality. - die Zielsetzung

Die schnelle Ausrichtung des Unternehmens auf die Erwartungen und den Bedarf der Kunden sichert wertvolle Kundenbeziehungen und schafft Wettbewerbsvorteile.

Quality. ermöglicht, Veränderungen im Unternehmen auf Basis von Kundenfeedback professionell zu planen und wirksam umzusetzen.

Quality. - der Nutzen

Quality.

- ... steuert und unterstützt den ganzheitlichen Prozess von der Planung bis zum Controlling von Veränderungsprozessen.
- ... ermöglicht die zielgerichtete Sammlung und Verwaltung von Informationen zur Bewertung von Projekten, Ursachen und Maßnahmen.
- ... unterstützt und automatisiert die unternehmensinterne Kommunikation und die Überwachung von Terminen.
- ... schafft Transparenz zu den laufenden Verbesserungsmaßnahmen im Unternehmen.
- ... arbeitet integriert mit Sorry!, dem Tool für Beschwerdemanagement, und mit Happy?, dem Tool für Kundenzufriedenheitsmessung.

Quality. - die Module im Überblick

Projekte	Verknüpfen Sie beliebig viele Sorry!-Beschwerden zu einem bestimmten Problem mit einem Verbesserungsprojekt
Anlagen	Verknüpfen Sie beliebige Dokumente und Dateien mit dem Verbesserungsprojekt
Kennzahlen / Ursachen	Dokumentieren Sie Kennzahlen und mögliche Ursachen des Problems
Maßnahmen	Benennen Sie Verbesserungsmaßnahmen
Workflow	Initiieren Sie den eigentlichen Verbesserungsprozess, laden Sie hierzu per Mausklick mehrere Teilnehmer zu Meetings ein oder holen Stellungnahmen von verschiedenen Stellen ein
Projekt-übersicht	Controllen Sie alle laufenden Verbesserungsprojekte

Verwaltung einer beliebigen Anzahl Projekte mit Kopfdaten, z.B.

- Verantwortlicher
- Beschreibung
- Priorität
- Risikowert
- Status
- Kennzahlen

1:n Dateianlagen zum Projekt für alle Formate (Word, Excel, PDF, ...)

Quality. - Microsoft Internet Explorer von T-Online

Adresse: http://www.logisma.de/sorry_quality/

Quality.

Erfassung

Vorlagen: Standard

Kennzahl	Gewichtung	Wert	Bewertung verb.	Bewertung num.	Werte gewichtet	Quelle
Beschwerden	15 %	1.500 pro Quartal	sehr hoch (81-100)	90	13,5	Anlagen
Anzahl Anfragen pro Quartal	10 %	900 pro Quartal	hoch (61-80)	80	8,0	Anlagen
Betroffene A- & B-Kunden	10 %	247 A; 1.930 B	mittel (41-60)	45	4,5	Anlagen
Bearbeitungskosten pro Quartal	10 %	240.000 EUR pro Quartal	mittel (41-60)	50	5,0	Anlagen
Direkte Kosten pro Quartal	5 %	50.000 EUR pro Quartal	gering (21-40)	35	1,8	Anlagen
Juristisches Risiko	20 %	nicht darstellbar	sehr gering (0-20)	11	2,2	Anlagen
Image Risiko	20 %	unkalkulierbar	sehr hoch (81-100)	80	16,0	Anlagen
Summe					51,0	

Sorry!-Vorgänge

Fertig

Lokales Intranet

- Vorlagen für Sets von Kennzahlen und deren Gewichtung
- Kennzahl-Name
- Gewichtung
- Kennzahl-Wert
- Verbale Bewertung
- Numerische Bewertung
- Gewichteter Wert
- Zuordnung von Dateien als Quellen für die Werte
- Zuordnung von Sorry!-Datensätzen

Quality. - Microsoft Internet Explorer von T-Online

Adresse: http://www.logisma.de/sorry_quality/

Google Web-Suche Site-Suche Seiten-Info Aufwärts Hervorheben

Maßnahmen

Maßnahme	Verantwortlicher	Termin	Art	Kosten	Nutzen	Status	Erledigt am	Ergebnistext
Information an alle Mitarbeiter in Vertrieb und Service über Defizit	Leiter QS	15.04.2003	kurzfristig	0 EUR		erledigt		
Nachschulung aller Mitarbeiter in Vertrieb zu den Servicestandards	Leiter Vertrieb	30.06.2003	kurzfristig	25.000 EUR		in Bearbeitung	75%	
Nachschulung aller Mitarbeiter in Service zu den Servicestandards	Leiter Vertrieb	30.06.2003	kurzfristig	40.000 EUR		in Bearbeitung	75%	
Durchführung Mitarbeiterbefragung zu Erfahrungen mit Schulung und Praxis	Leiter QS	30.08.2003	kurzfristig	15.000 EUR		in Vorbereitung	25%	
Erweiterung Mitarbeiterschulungsprogramm um Servicestandards	Leiter Personal	30.09.2003	kurzfristig	0 EUR		in Vorbereitung	25%	
Durchführung Kundenbefragung zur Auswirkung der Maßnahmen	Leiter QS	30.11.2003	kurzfristig	20.000 EUR		geplant	0%	
Erstellung Abschlußbericht an Leitung	Leiter QS	31.12.2003	kurzfristig	0 EUR		geplant	0%	

Maßnahme: Information an alle Mitarbeiter in Vertrieb
 Verantwortlicher: Leiter QS
 Termin: 15.04.2003
 Art: kurzfristig
 Kosten: 0 Euro
 Nutzen: 0 Euro
 Status: erledigt
 Erledigt am:
 Ergebnistext: Alle Mitarbeiter wurden schriftlich per EMail und zusätzlich durch Vorträge in den Monatsbesprechungen informiert.

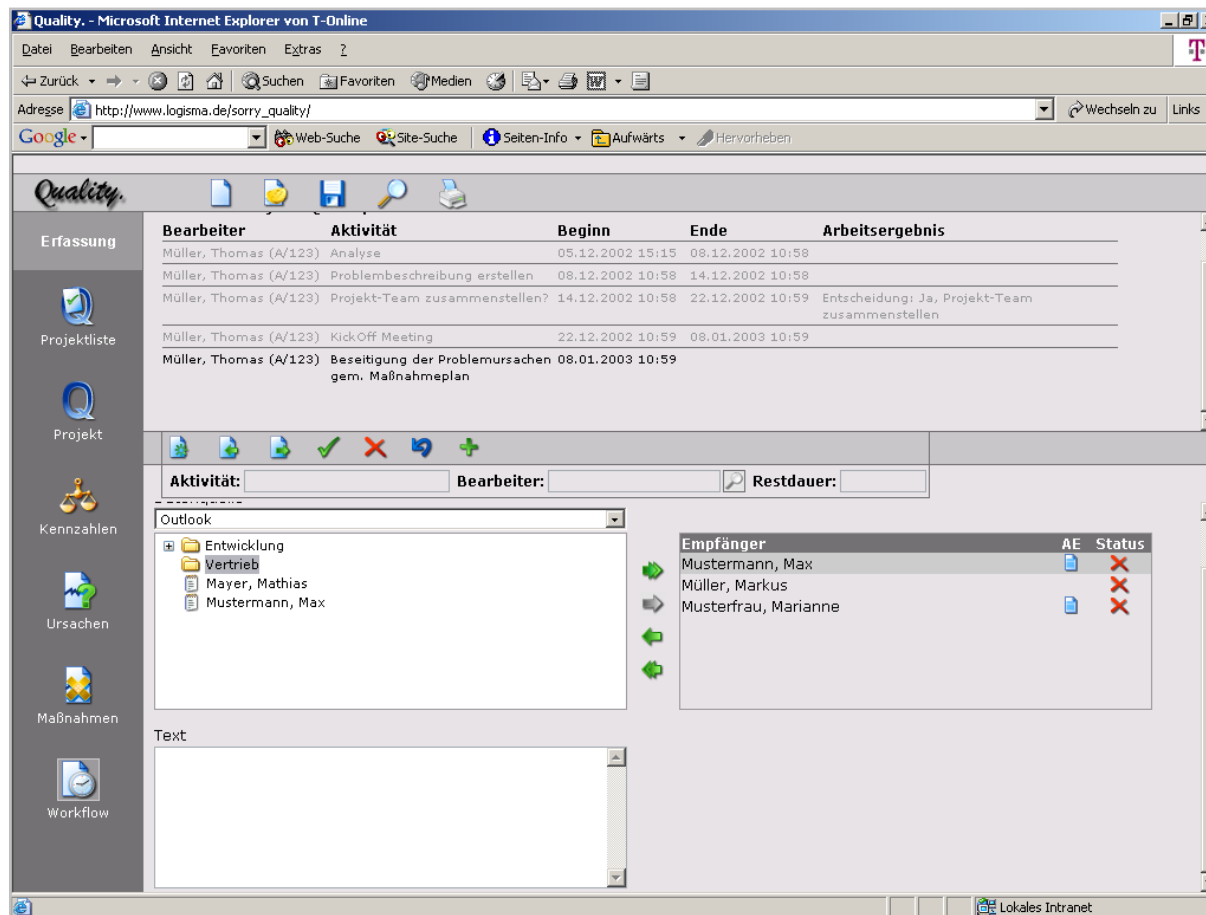
Fertig Lokales Intranet

1:n Maßnahmen pro Projekt verwaltbar

Bewertung jeder Maßnahme mit Kriterien wie

- Zeitrahmen
- Aufwand/Kosten
- Nutzenpotenzial
- Status

Anzeige des Ergebnistextes zu jeder Maßnahme aus dem Workflow



Prozesssteuerung durch regelbasierte Workflows mit Aktivitäten, Bearbeitern und Terminen

Sammelaktivität z.B. für Einladungen zu Meetings oder Einholen von Stellungnahmen zu einem Projekt

Korrespondenzfunktion für Briefe und Emails

Überwachung der Aufgabenerledigung

Projekt Nr.	Name	Verantwortlich	Status	Priorität	Nutzwert
QM-03/03-082	Projekt 0001	Müller, Thomas (A/123)	erledigt	B: wichtig & nicht dringend	75.500
QM-03/03-062	Service Excellence - Mitarbeiterverhalten	Müller, Thomas (A/123)	offen	A: wichtig & dringend	100.000
QM-03/03-101	Projekt 0010	Müller, Thomas (A/123)	erledigt	D: nicht wichtig & nicht dringend	105.000
QM-03/03-081	Projekt 0100	Müller, Thomas (A/123)	offen	C: nicht wichtig & dringend	55.000

Verwaltung der Projekte nach Kennzahlen, Stati, Wert, etc.

Auswertungen und Abfragen mit dem TTool und OLAP

Kosten-/ Nutzenanalyse

Kundenzufriedenheitsanalysen

Prozessauswertungen

Verrechnung von Customer Care Leistungen

Modell „Preisliste“

nach Inhalt

Normales Kundenanliegen	150 €
Vorstandsbeschwerde	250 €
BAV Beschwerde	350 €

Nach Kanal

elektronischer Eingang	150 €
telefonischer Eingang	250 €
schriftlicher Eingang	350 €

Modell „Umlage“

nach Inhalt

Gesamtkosten p.a.	900.000 €
Anzahl Kundenanliegen	2.700

Kosten pro Anliegen 33 €

Produktmanagement A: 600 x 33€
Produktmanagement B: 450 x 33€
Produktmanagement C: 700 x 33€
Produktmanagement D: 950 x 33€

I. Kennzahlensysteme

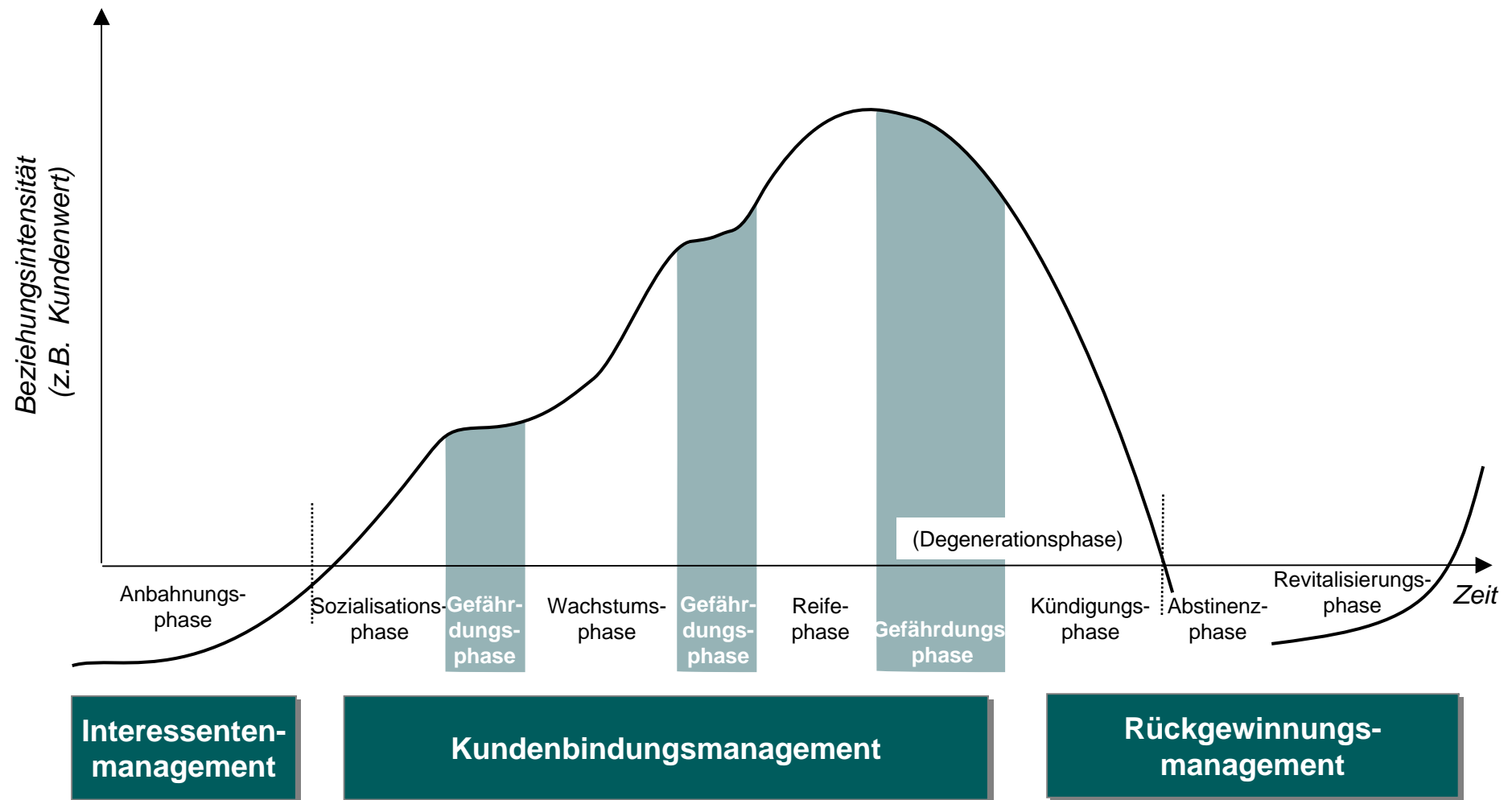
II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

V. Wissensmanagement

Der Kundenlebens- / Beziehungszyklus



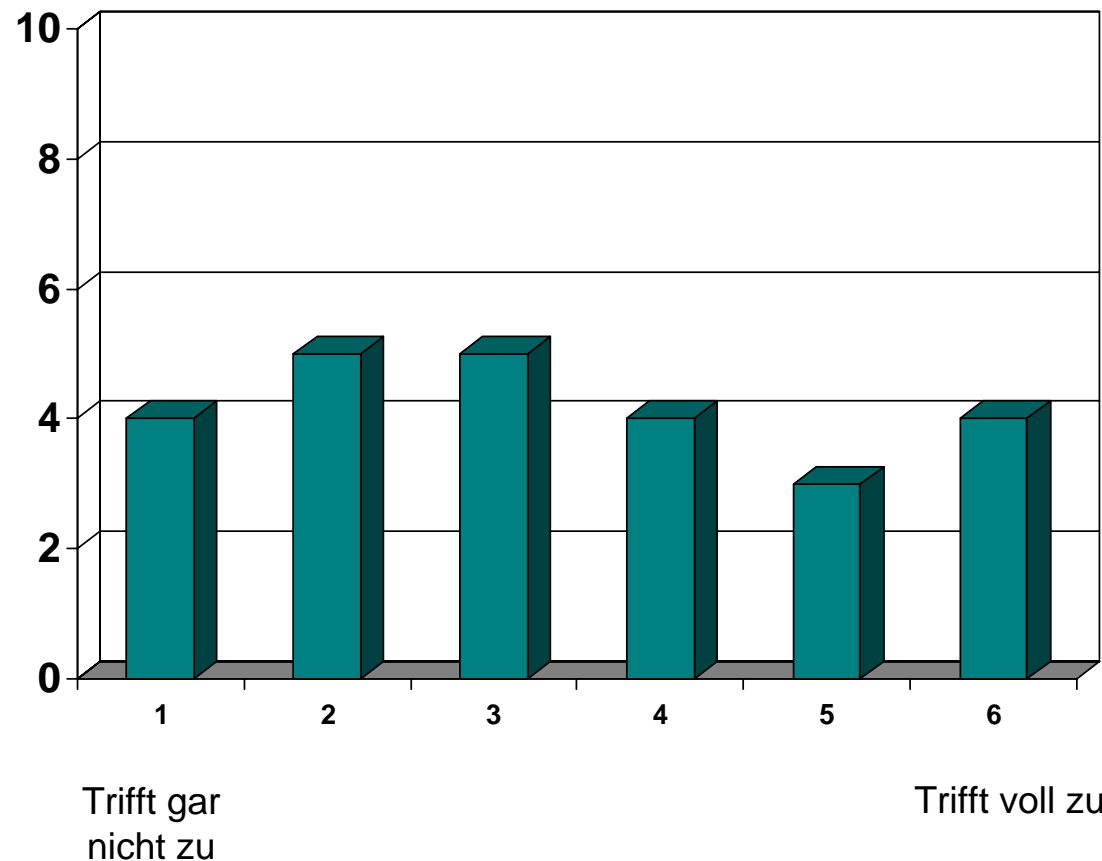
Quelle: Stauss, B. (2000): Perspektivenwandel: Vom Produkt-Lebenszyklus zum Kundenbeziehungs-Lebenszyklus, in: Thexis, 17. Jg., Nr. 2.

Managementaufgaben für Kundenmanagement



Quelle: Stauss / DLM (Charts).

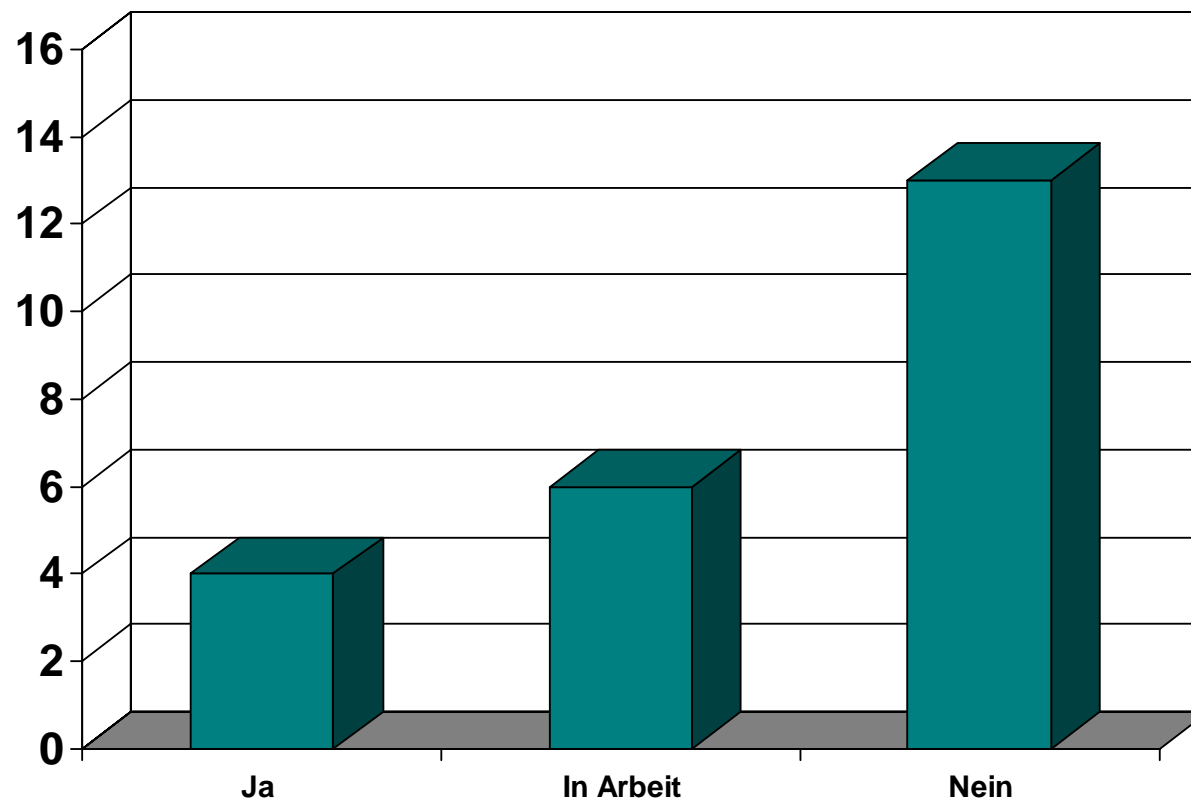
Kundenrückgewinnung in der Versicherungspraxis



Wir versuchen unsere Kunden systematisch zurückzugewinnen.

Quelle: Bruhn, M./Michalski, S. (2001): Rückgewinnungsmanagement – eine explorative Studie zum Stand des Rückgewinnungsmanagements bei Banken und Versicherungen, in: Die Unternehmung, 55. Jg., Heft 2, S. 111-125.

Konzepts des Rückgewinnungsmanagements in der Versicherungswirtschaft



Existiert ein schriftliches Konzept, in dem die zentralen Maßnahmen sowie Zuständigkeiten des Rückgewinnungsmanagements festgehalten sind?

Quelle: Bruhn, M./Michalski, S. (2001): Rückgewinnungsmanagement – eine explorative Studie zum Stand des Rückgewinnungsmanagements bei Banken und Versicherungen, in: Die Unternehmung, 55. Jg., Heft 2, S. 111-125.

Definition des Rückgewinnungsmanagements

Rückgewinnungsmanagement umfasst die Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die das Unternehmen mit dem Zweck ergreift, Kunden, die eine Geschäftsbeziehung kündigen, zu halten, bzw. Kunden, die die Geschäftsbeziehung bereits abgebrochen haben, zurückzugewinnen.

Quelle: Stauss, B. (2000): Rückgewinnungsmanagement. Verlorene Kunden als Zielgruppe, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Jahrbuch Dienstleistungsmanagement 2000, Wiesbaden, S. 456.

Die Kosten verlorener Kundenbeziehungen sind vielfältig

Leicht zu erfassen

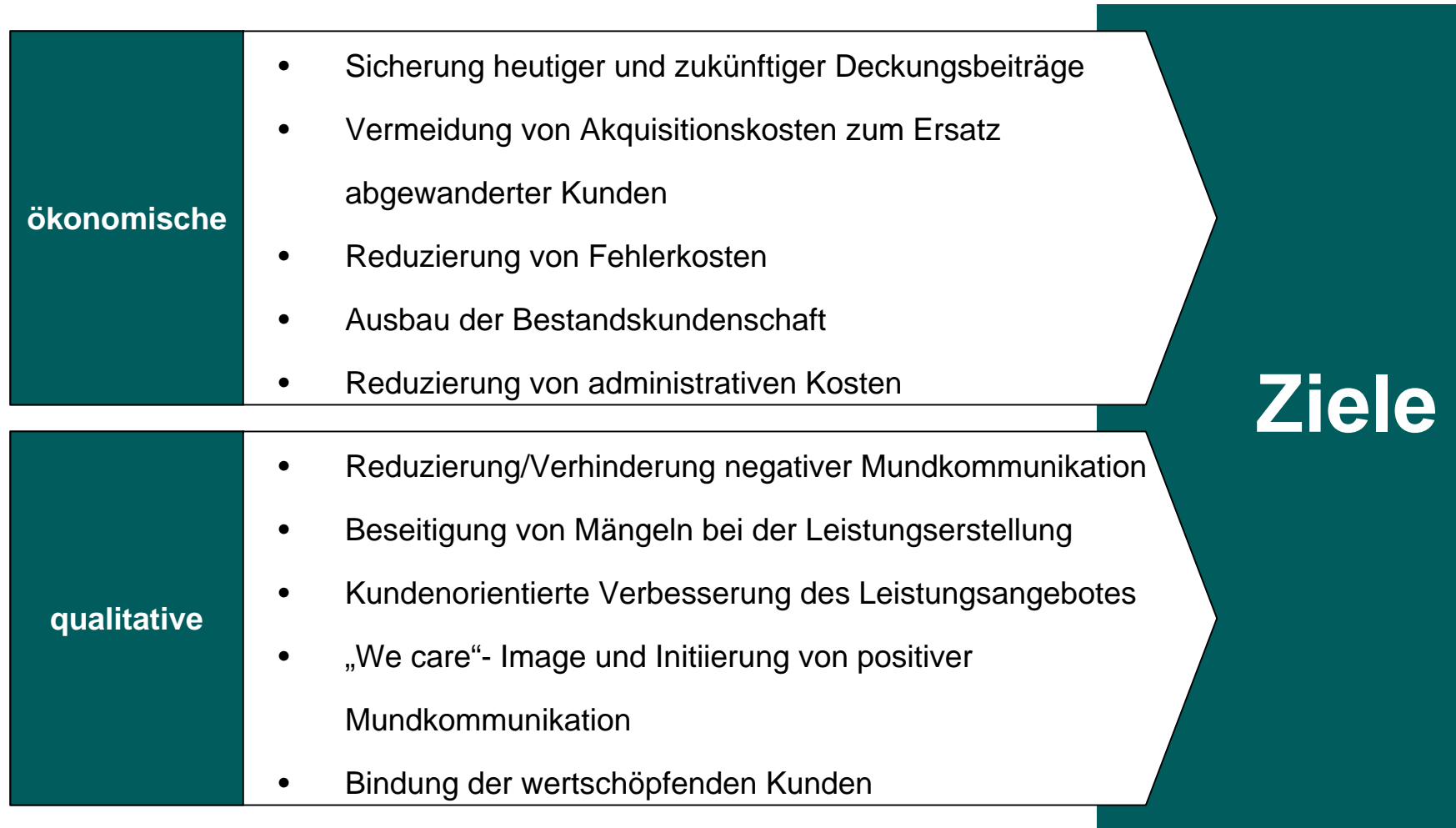
- Umsatzverlust
- Sinkende Cross-Selling Möglichkeiten
- Administrativer Aufwand
- Kosten der zusätzlichen Neuakquisition

Schwer zu erfassen

- Negative Mund-zu-Mund Kommunikation
- Verringerte Arbeitsmotivation der Mitarbeiter
- Zusätzliche Führungsanstrengungen

Kostensituation

Quelle: Galasso (1999): Retention Marketing, Bern u.a., S. 113.



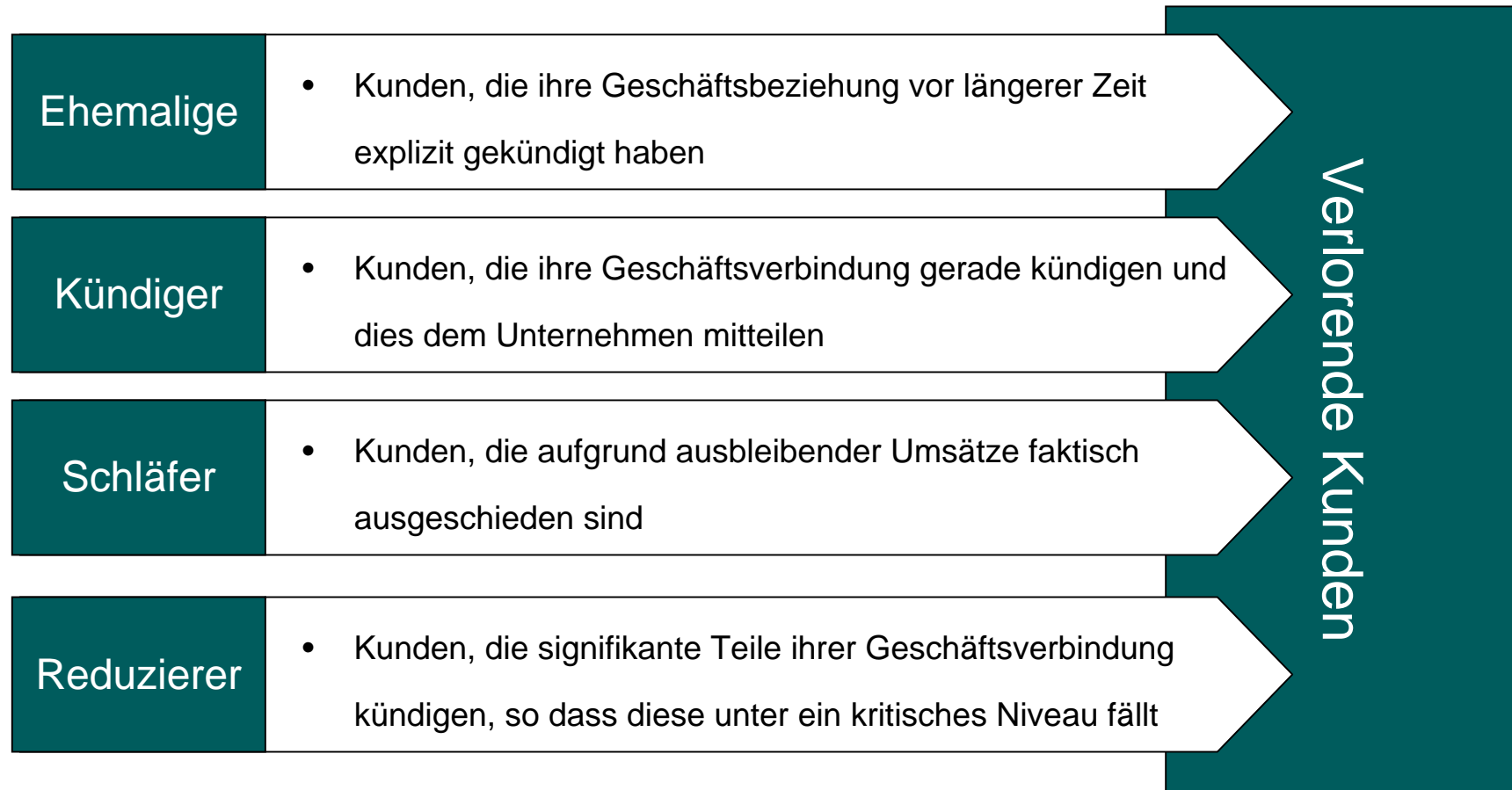
Quelle: in Anlehnung an Stauss, B. (2000): Rückgewinnungsmanagement. Verlorene Kunden als Zielgruppe, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Jahrbuch Dienstleistungsmanagement 2000, Wiesbaden, S. 456.

Das Prozessphasenmodell der Kundenrückgewinnung und abgeleitete Aufgaben

Prozessphasen		Aufgaben		
Kunden- gerichtet	Identifikation der Kunden	Identifizierung der abgewanderten Kunden		
	Kundenindividuelle Rückgewinnungsanalyse	Ertragsorientierte Analyse	Analyse der Abwanderungsgründe	Bedarfsorientierte Analyse
	Kundenindividuelle Rückgewinnungsmaßnahmen	Kontaktgestaltung	Evtl. Problembehebung	Rückgewinnungsangebot
	Eingliederung der zurückgewonnenen Kunden	Übergabe an Kundenbindungsmanagement	Nachbetreuung der zurückgew. Kunden	
Unter- nehmens- gerichtet	Management des Rückgewinnungswissens	Aufbereitung & Nutzung des Info. Potentials		
	Controlling der Rückgewinnung	Aufgabencontrolling	Kosten-/Nutzen-Controlling	

In Anlehnung an den Vortrag von Herrn Schöler – Lehrstuhl Prof. Dr. Stauss – Kath. Univ. Ingolstadt

Identifikation der verlorenen Kunden



I. Kennzahlensysteme

II. Auswertung & Reporting

III. Qualitätsmanagement

IV. Kunden- / Rückgewinnungsmanagement

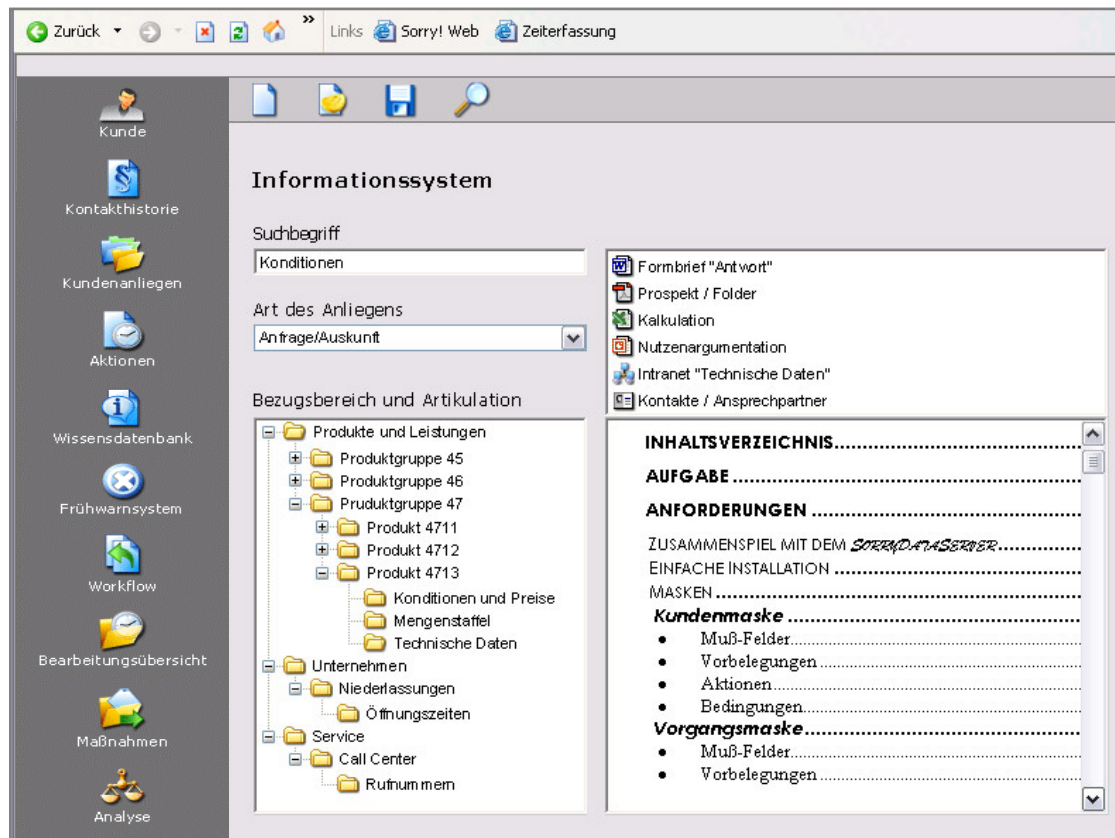
V. Wissensmanagement

Kategorisierung von Kundenanliegen im Customer Care

Element der Kategorisierung	Erläuterung	Beispiel
Ort des Problemauftritts	<ul style="list-style-type: none">• Zentrale, Niederlassungen, Abteilungen, Personen, ...	<ul style="list-style-type: none">• Zentrales Kundencallcenter
Arten von Kundenanliegen	<ul style="list-style-type: none">• Beschwerden, Anfragen/Auskünfte, Ideen/Hinweise, ...	<ul style="list-style-type: none">• Beschwerde
Bezugsbereiche	<ul style="list-style-type: none">• Produkte / Tarife / Leistungen	<ul style="list-style-type: none">• Krankenversicherung, - Tarif A
Artikulationen	<ul style="list-style-type: none">• Konkrete Aussagen von Kunden	<ul style="list-style-type: none">• Beratungsfehler - Leistungsumfang falsch erklärt

In der Kategorisierung sind alle Teile des Unternehmens logisch abgebildet, zu denen eine Kunden Beschwerden / Anfragen artikulieren kann (also fast alles).

--> Diese bestehende Struktur bietet sich an, Wissen logisch zu ordnen und abzurufen.



Informationssystem

- Selektion nach alphabetischen Stichwörtern
- Selektion in der logischen Baumansicht
- Anzeige von Links auf Word-, Excel-, Power Point- Dateien und Web-Sites
- Pflege der Begriffe im Sorry! Stammdatensystem, eine Struktur für Vorgänge, Wissensdatenbank und Auswertungen.

Beispiele für zuordenbare Informationsquellen

Links auf ...

- Intranetseiten zum Produktmanagement
- Internetseiten zu den Niederlassungen
- PDF Datei mit den allgemeinen Vertragsbedingungen
- PowerPoint Datei mit einer Unternehmenspräsentation
- Interne Adressdatei mit Ansprechpartnern (Outlook)
- PDF Datei mit einem Folder zum Produkt
- Textbausteine für Mails, Briefe und Sprachregelungen