

# **Potentiale im Beschwerdemanagement durch Softwareunterstützung realisieren.**

**Vortrag im Rahmen der European E-Commerce Academy**

**Peter Rombach, Capgemini Deutschland GmbH**

**Dortmund, 25. November 2004**

---

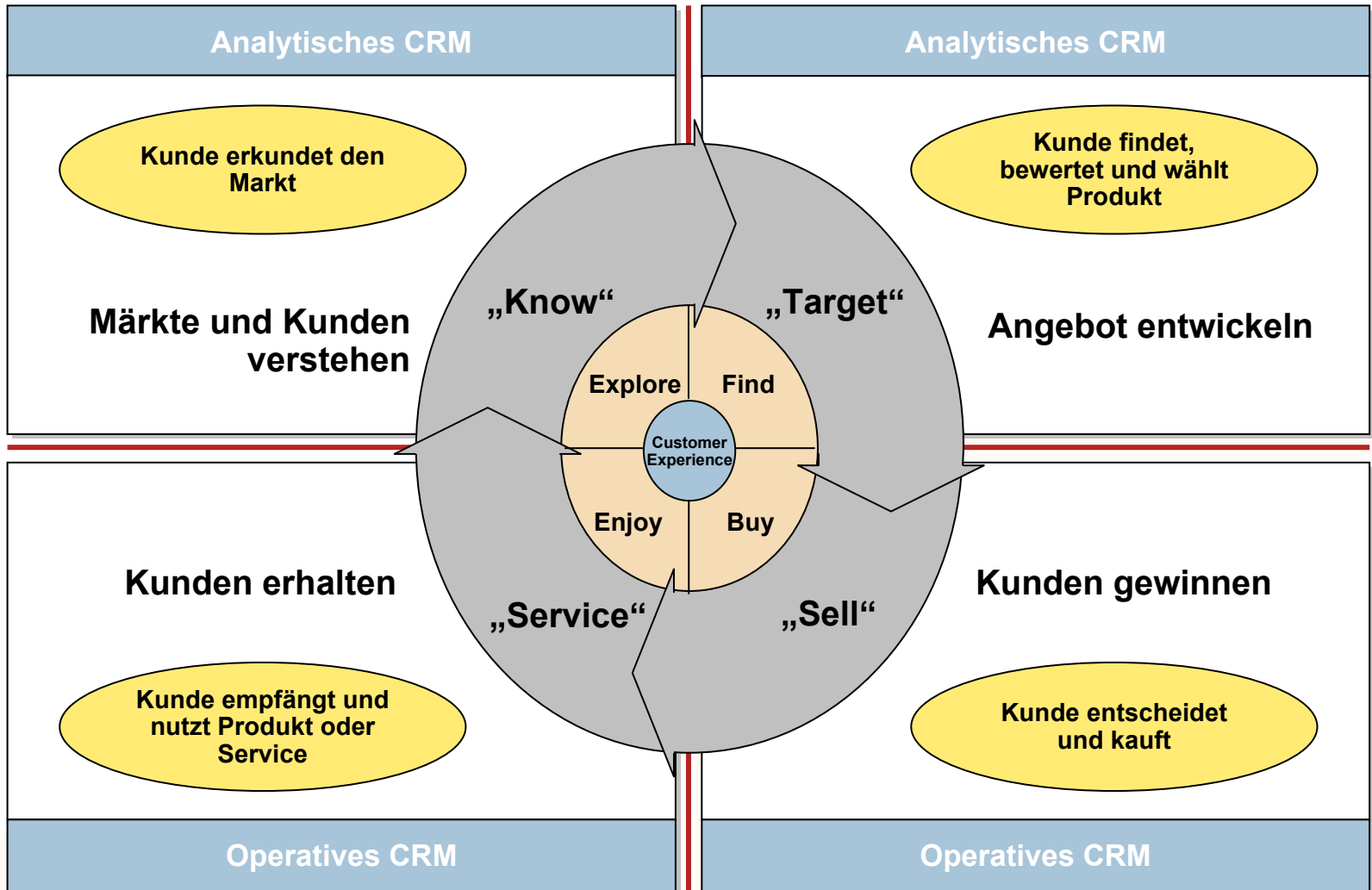
# AGENDA

- **Kernaspekte des Beschwerdeprozesses**

- Potentiale durch Beschwerdemanagementsysteme (BMS)
- Status der Softwareunterstützung
- Kundenwertbasiertes Beschwerdemanagement

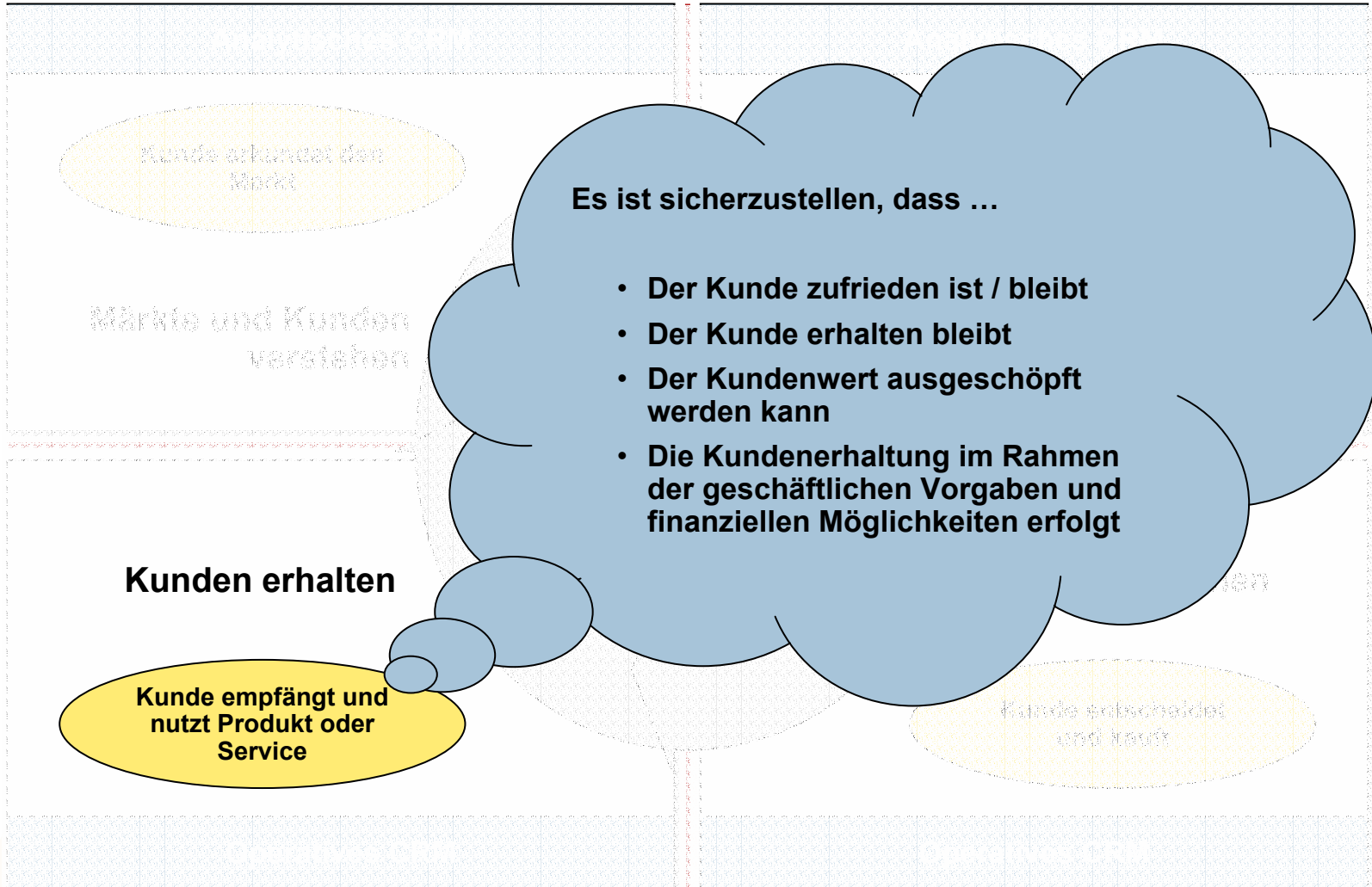
# Ein ganzheitliches CRM umfasst alle Aspekte der Kundenerfahrung und richtet Prozesse und Systeme darauf und untereinander aus

## Ganzheitliches CRM am Beispiel des "CRM Wheel"



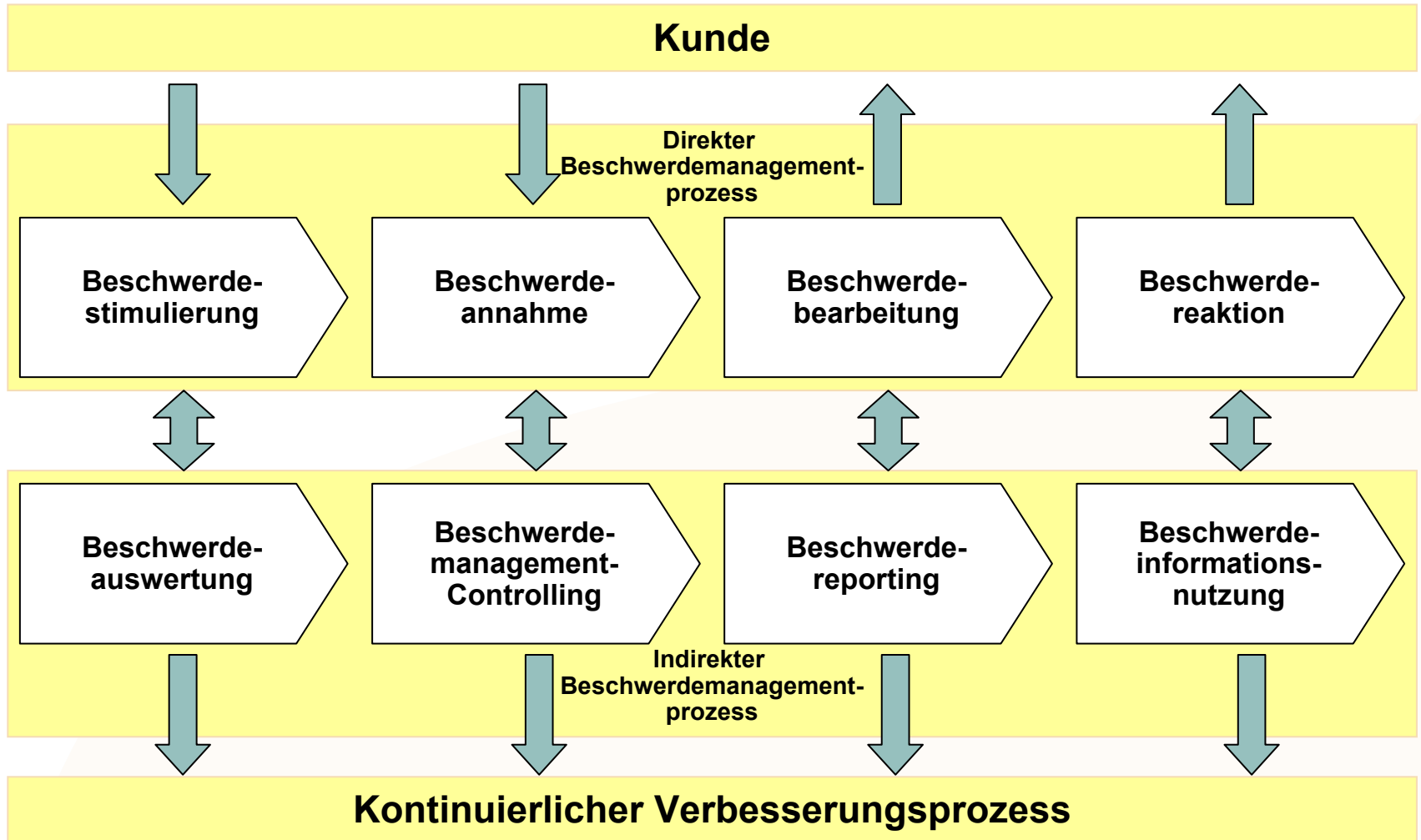
# Ein ganzheitliches CRM umfasst alle Aspekte der Kundenerfahrung und richtet Prozesse und Systeme darauf und untereinander aus

## Ganzheitliches CRM am Beispiel des "CRM Wheel"



# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel



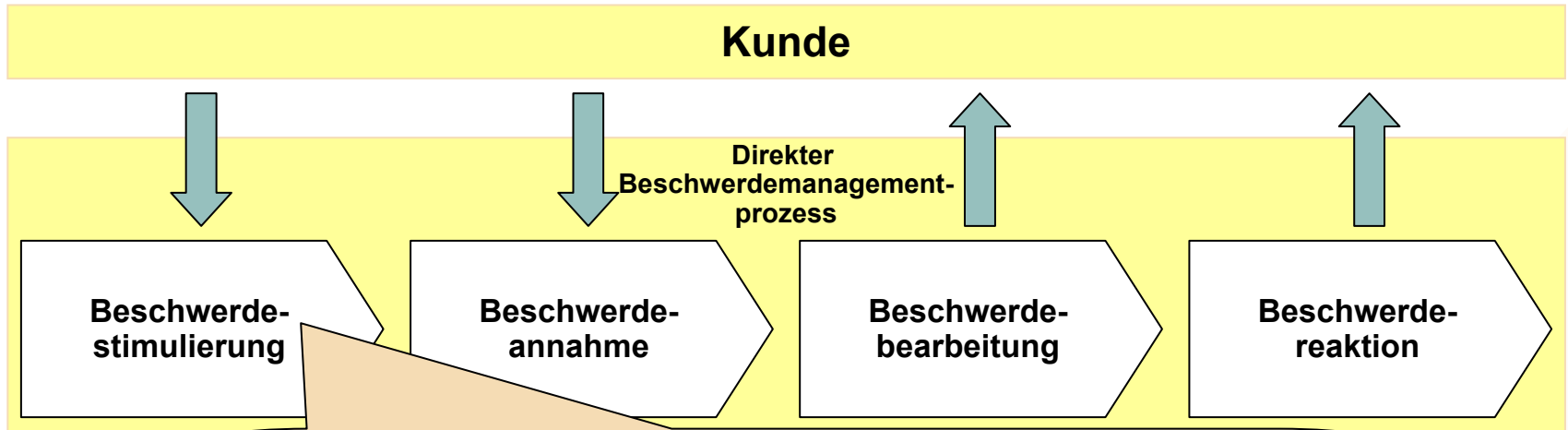
---

# AGENDA

- Kernaspekte des Beschwerdeprozesses
- **Potentiale durch Beschwerdemanagementsysteme (BMS)**
- Status der Softwareunterstützung
- Kundenwertbasiertes Beschwerdemanagement

# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel



### Ziel:

- Animation des Kunden zur Beschwerdeäußerung
- Unterstützung der Kundenkommunikation (Telefon, Internet, Fax, Post, etc.)
- Sicherstellung der Verfügbarkeit von Beschwerdekännen (Vermeidung weiterer Unzufriedenheit)

### Potential durch BMS:

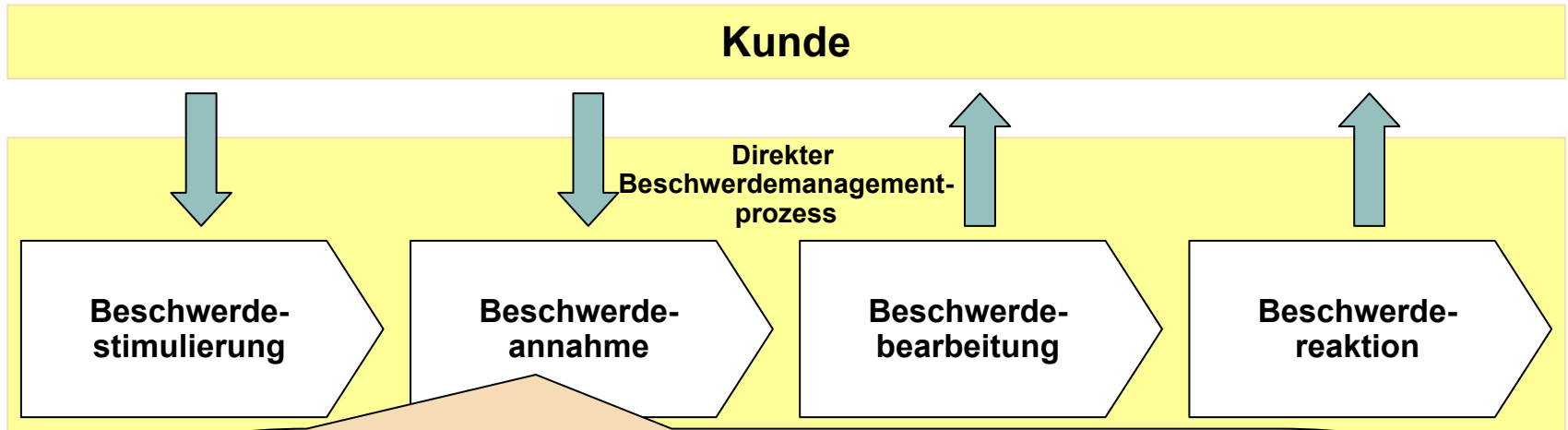
- Nahtlose Unterstützung von Kommunikationsschnittstellen und -kanälen (Scanner, CTI, Webserveranbindung, Faxserveranbindung, etc.)
- Steuerungsmechanismen zur Lastverteilung (z.B. Lastverteilung bei CTI)

### Best Practice:

- Beschwerden können über alle Kanäle vorgebracht werden, die den Kunden bekannt sind

# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel



### Ziel:

- Sicherstellung der Verfügbarkeit relevanter Informationen über Kunde und Produkt
- Erfassung relevanter Beschwerdevorgangsinformationen und erste Reaktion

### Potential durch BMS:

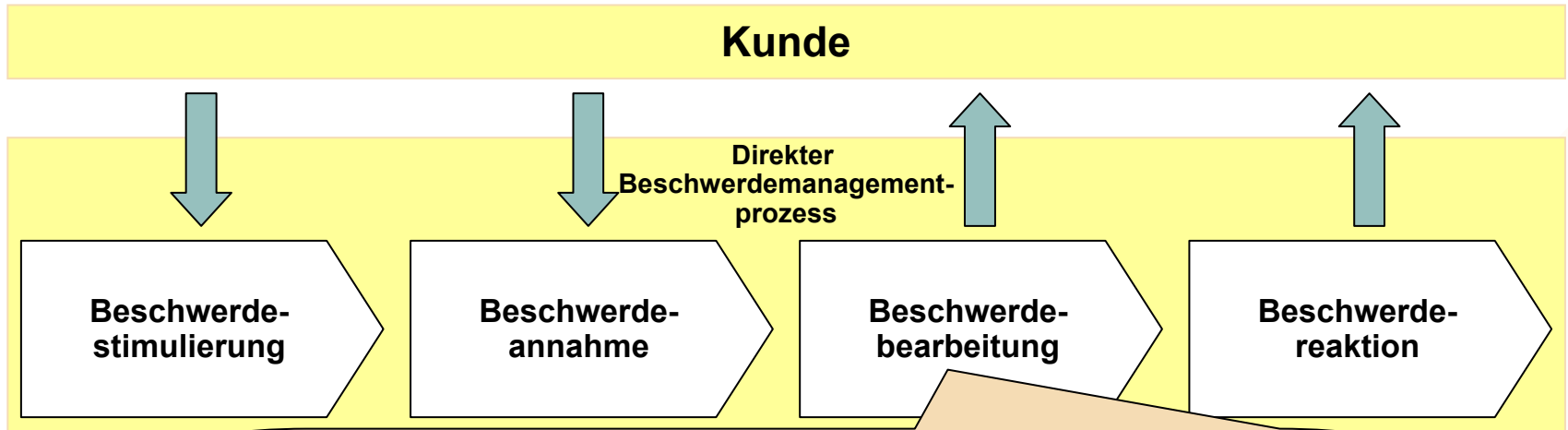
- Zugriff auf Kundendaten, Kundenhistorie, Kundenwert, Produktdaten, Standardlösungen
- Erfassung und Speicherung von weiteren Kundendaten, weiteren relevanten Parteien, generelle Beschwerdedaten, Beschwerdegrund und Problem in Kategorien, interne Bearbeitungsinformationen (z.B. Zuständigkeiten, erste Zusagen, etc.)

### Best Practice:

- Kundenhistorie liegt vor, in Beschwerde wird auf Kunden und Produkt referenziert
- Alle relevanten Informationen werden erfasst, um Nachfrage zu vermeiden

# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel



### Ziel:

- Sicherstellung eines effizienten, effektiven und zeitgerechten Bearbeitungsprozesses
- Angemessene Kundeneinbindung (z.B. Zwischenbescheid)
- Klare Zuweisung und Verfolgung von Verantwortlichkeiten

### Potential durch BMS:

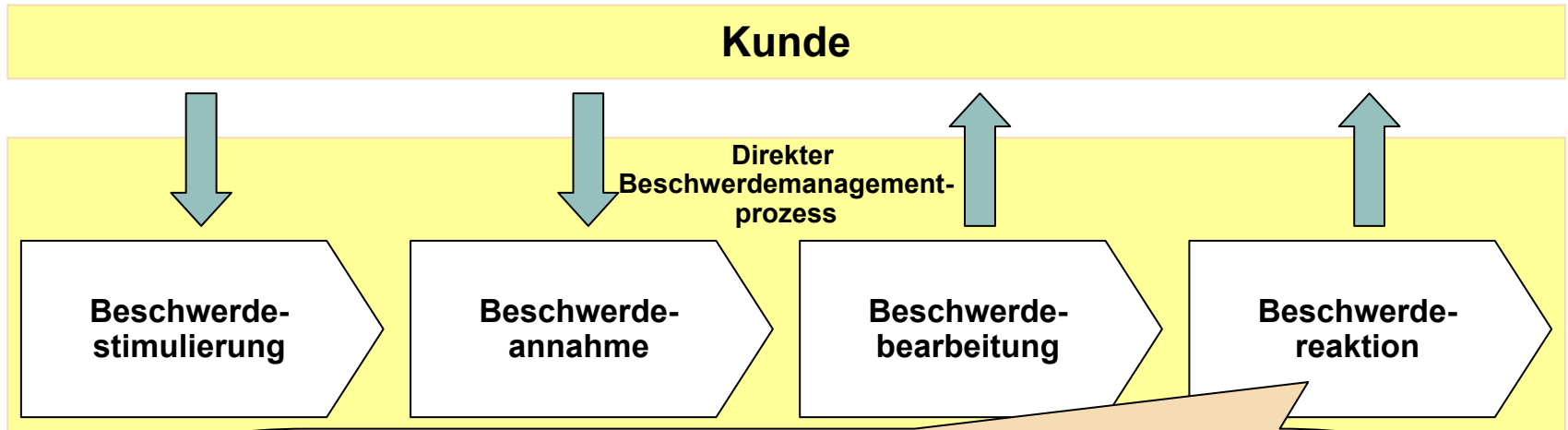
- Workflowmanagement inkl. Eskalationsmanagement und Freigabestrategien
- Unterstützung von Bearbeitungsstandards
- Unterstützung von interner und externer Kommunikation

### Best Practice:

- Überschreitung von Zeitstandards wird eskaliert
- Kunde wird an relevanten Punkten des Prozesses über Bearbeitungsstand informiert

# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel



### Ziel:

- Festlegung einer angemessene Wiedergutmachung
- Informieren des Kunden
- Initiierung von Folgeprozessen

### Potential durch BMS:

- Auswahl / Dokumentation der Wiedergutmachung
- Kommunikation an den Kunden und interne Stellen
- Schnittstellen zur Ansteuerung von Folgeprozessen (z.B. Scheckauslösung)

### Best Practice:

- Kompensation auf Basis definierter Regeln
- Transparente Kommunikation der Wiedergutmachung an den Kunden

# dessen Problem zu lösen und eine Problemwiederholung zu verhindern

## Generischer Beschwerdemanagementprozess nach Stauss / Seidel

### Ziel:

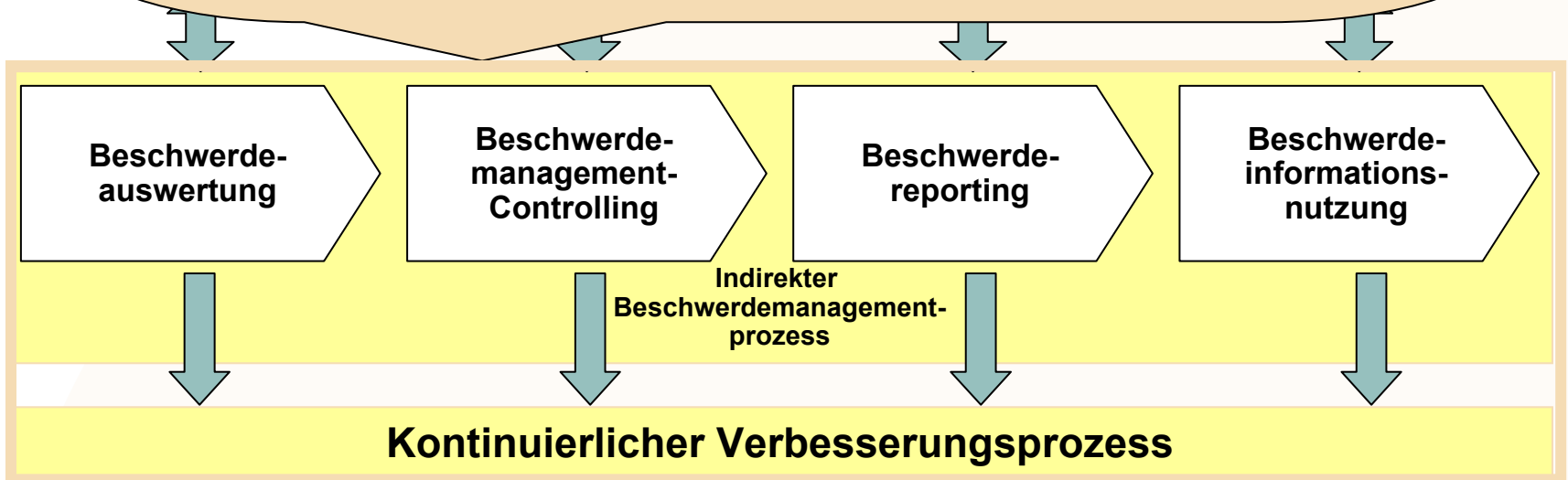
- Problem- und Schwachstellenanalyse
- Ständige Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen
- Ständige Optimierung des Beschwerdeprozesses

### Potential durch BMS:

- Strukturierte Auswertung von Beschwerdeinformationen
- Intelligente Analysen hinsichtlich Problemauftritt
- Kundenabwanderungsprognosen

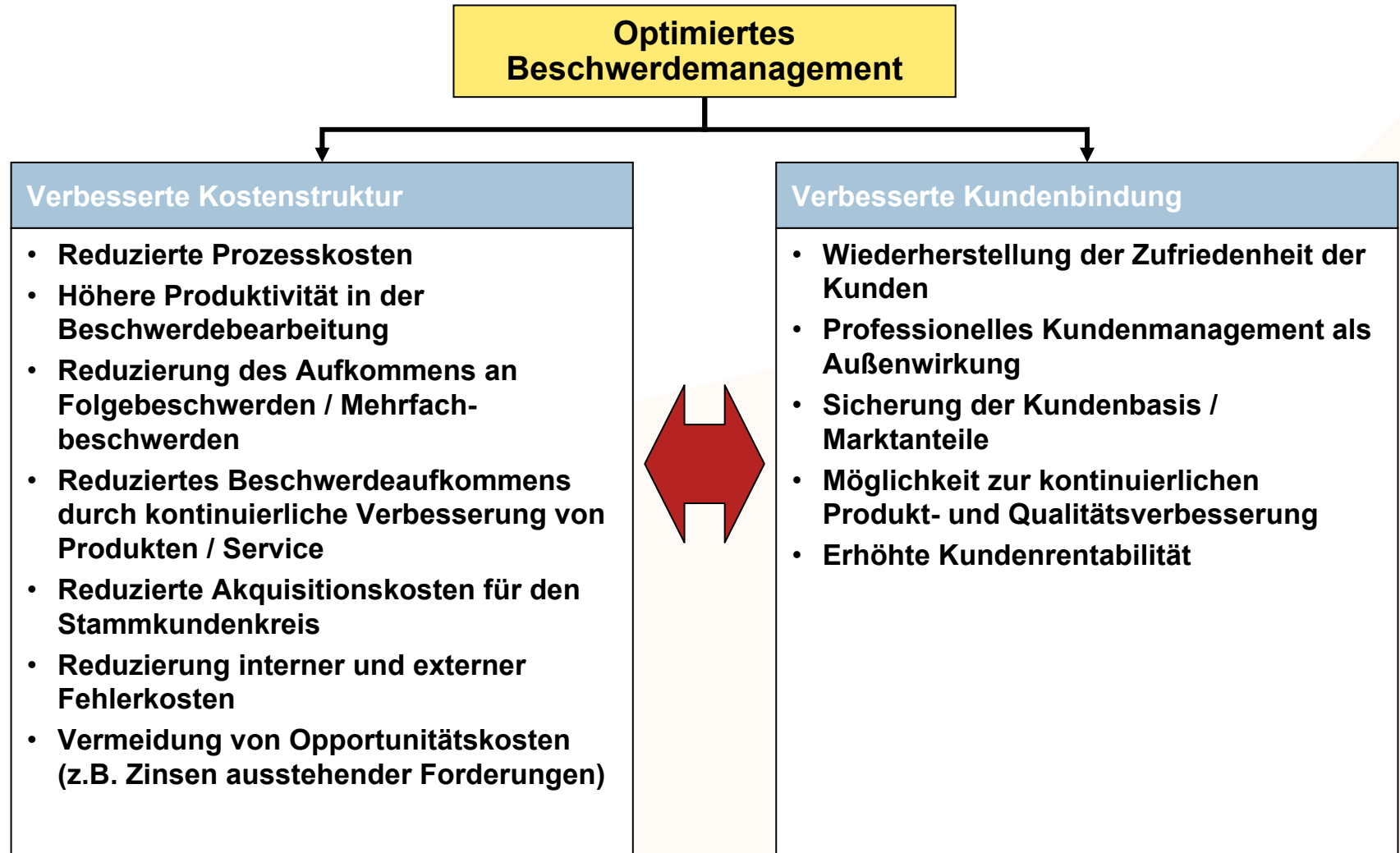
### Best Practice:

- Alarmsystem hinsichtlich zeitweise Problemhäufung als Möglichkeit zur Definition neuer Standardlösung (Lösung der Beschwerde bei Annahme)



# Zusammenfassend unterstützt ein BMS bei der Optimierung in zwei wichtigen Disziplinen

## Hauptwirkungen eines verbesserten Beschwerdemanagements



---

# AGENDA

- Kernaspekte des Beschwerdeprozesses
- Potentiale durch Beschwerdemanagementsysteme (BMS)
- **Status der Softwareunterstützung**
- Kundenwertbasiertes Beschwerdemanagement

# Die derzeitige Nutzung von BMS richtet sich vor allem auf die operative Unterstützung der Beschwerdebearbeitung

## Schwerpunkte heutiger BMS und Wissenslücken

Schwerpunkte der Realisierung <sup>1</sup>	
92%	Erfassung des Kundennamens und des Beschwerdezeitpunkts
88%	Erfassung der Umstände und Hintergründe einer Beschwerde
88%	Vollständige Definition der Abläufe zur Beschwerdebearbeitung
86%	Erstellung von Auswertungen nach Art des Problems
84%	Vollständige Definition der Abläufe zur Beschwerdeannahme
84%	Erfassung des Adressaten einer Beschwerde im Unternehmen
82%	Verwendung von Beschwerdedaten im Qualitätsmanagement

Wissenslücken <sup>2</sup>	
73%	Kosten pro bearbeiteter Beschwerde
~63%	Ersparnis elektronische vs. schriftliche / telefonische Beschwerdebearbeitung
29%	Anteil der Kunden, die sich beschweren
29%	Anteil der Beschwerden, die auch elektronisch erfasst werden
17%	Zeitraum, innerhalb dessen eine Beschwerde abgeschlossen ist
17%	Anteil der Beschwerden, die direkt bei der GL eingeht
16%	Verteilung des Beschwerdeaufkommens über die Kanäle

Quelle: basierend auf „Beschwerdemanagement Excellence“, Bernd Stauss / Andreas Schöler, Gabler, 2003

1) Lesebeispiel: 90% = in 90% der befragten Unternehmen voll realisiert

2) Lesebeispiel: 30% = in 30% der befragten Unternehmen nicht bekannt

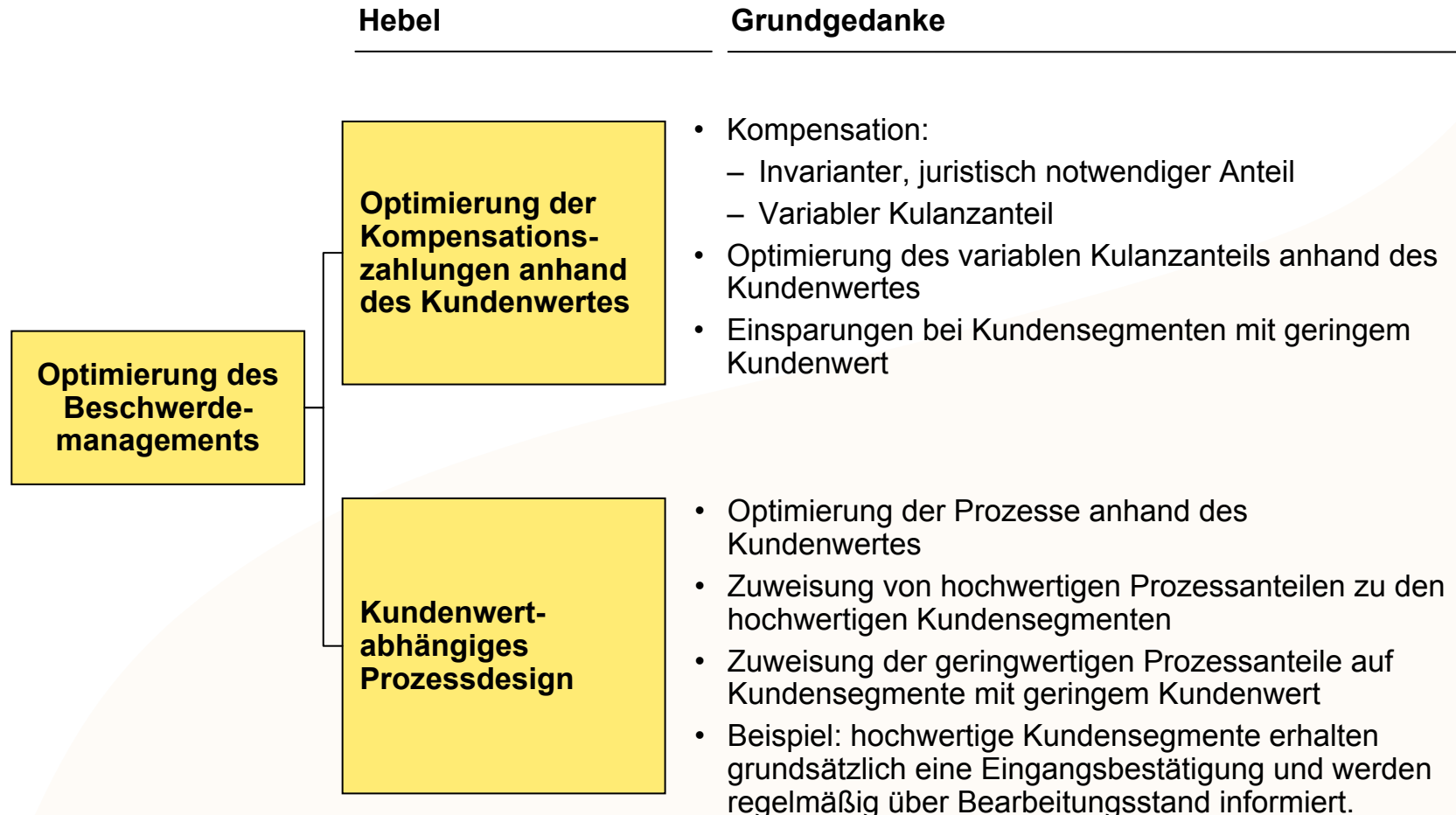
---

# AGENDA

- Kernaspekte des Beschwerdeprozesses
- Potentiale durch Beschwerdemanagementsysteme (BMS)
- Status der Softwareunterstützung
- **Kundenwertbasiertes Beschwerdemanagement**

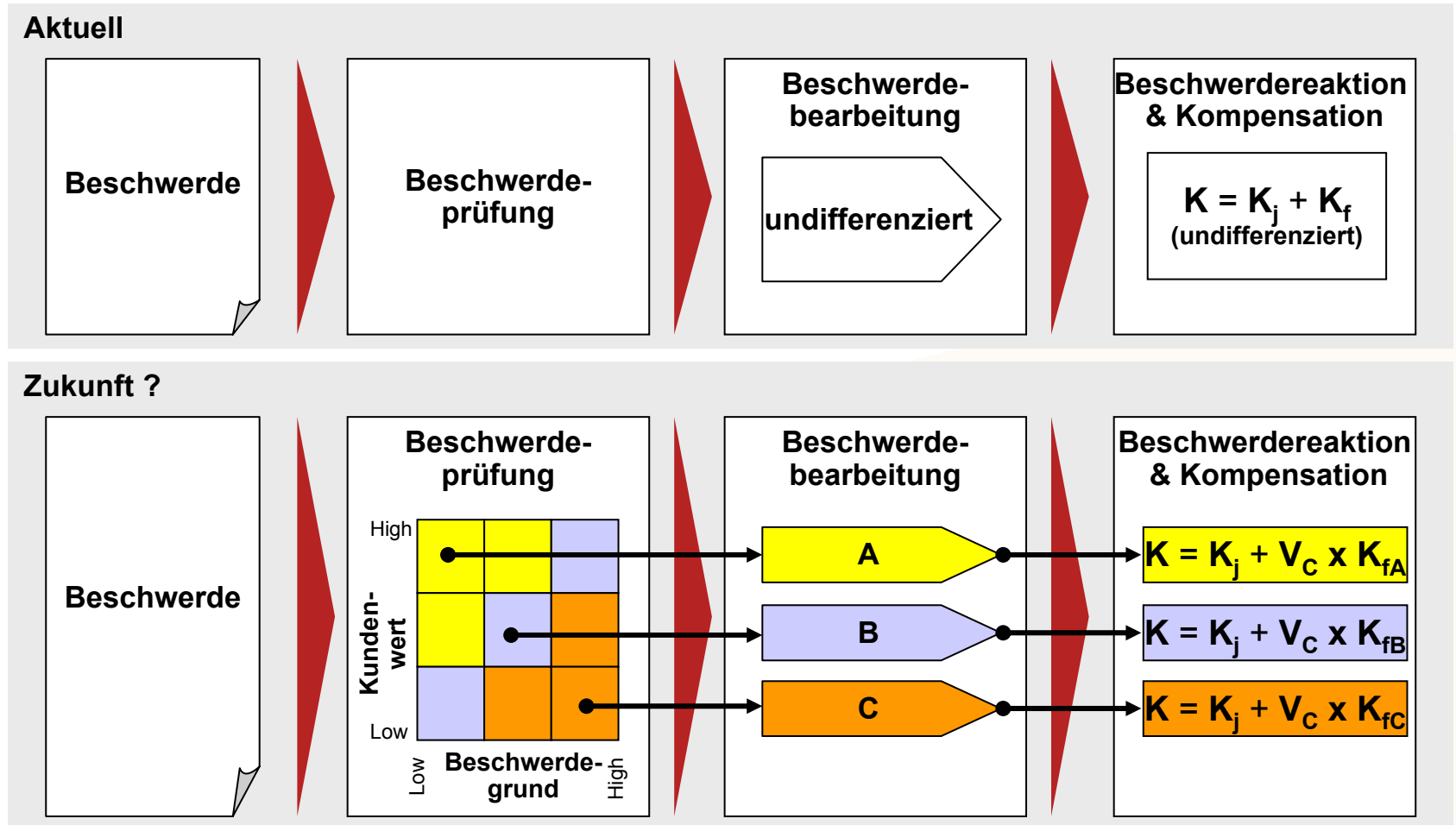
# Der Kundenwert bietet zwei Hebel zur Optimierung des Beschwerdemanagements: Kompensationszahlungen und Prozesse

## Optimierung des Beschwerdemanagements mit Hilfe des Kundenwertes



# Der Kundenwert sollte im Beschwerdeprozess als ein wesentliches Steuerungsinstrument genutzt werden

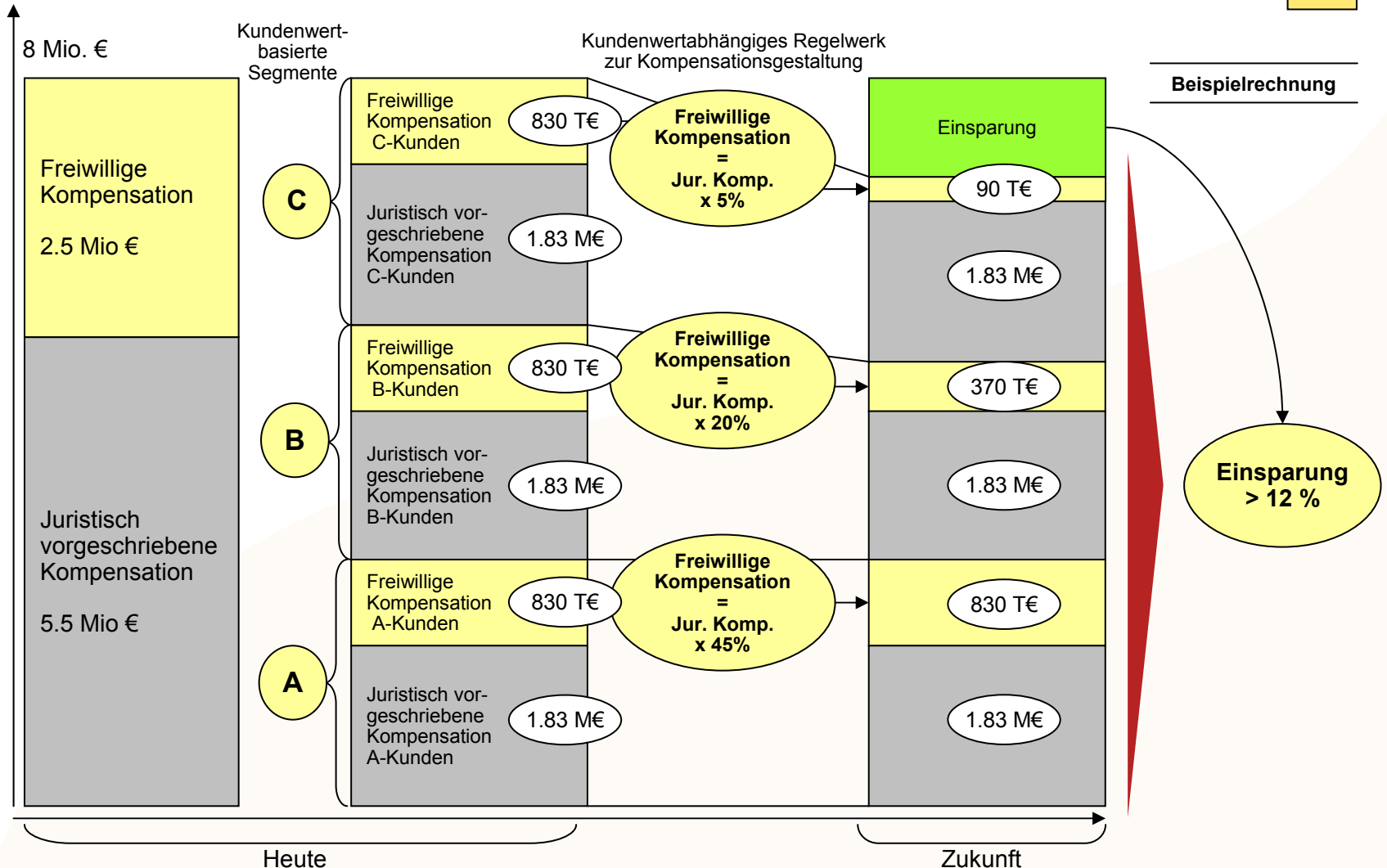
## Zusammenfassung des Grundgedankens



$K$  = Gesamtkompensation;  $K_j$  = juristisch vorgeschriebene Kompensation;  $K_f$  = freiwillige Kompensation zur Kundenbindung  
 $V_C$  = Kundenwert;  $K_{fA}$ ,  $K_{fB}$ ,  $K_{fC}$  = konditionsgemäßer Kompensationsaufschlag (Bandbreite) mit  $K_{fA} > K_{fB} > K_{fC}$

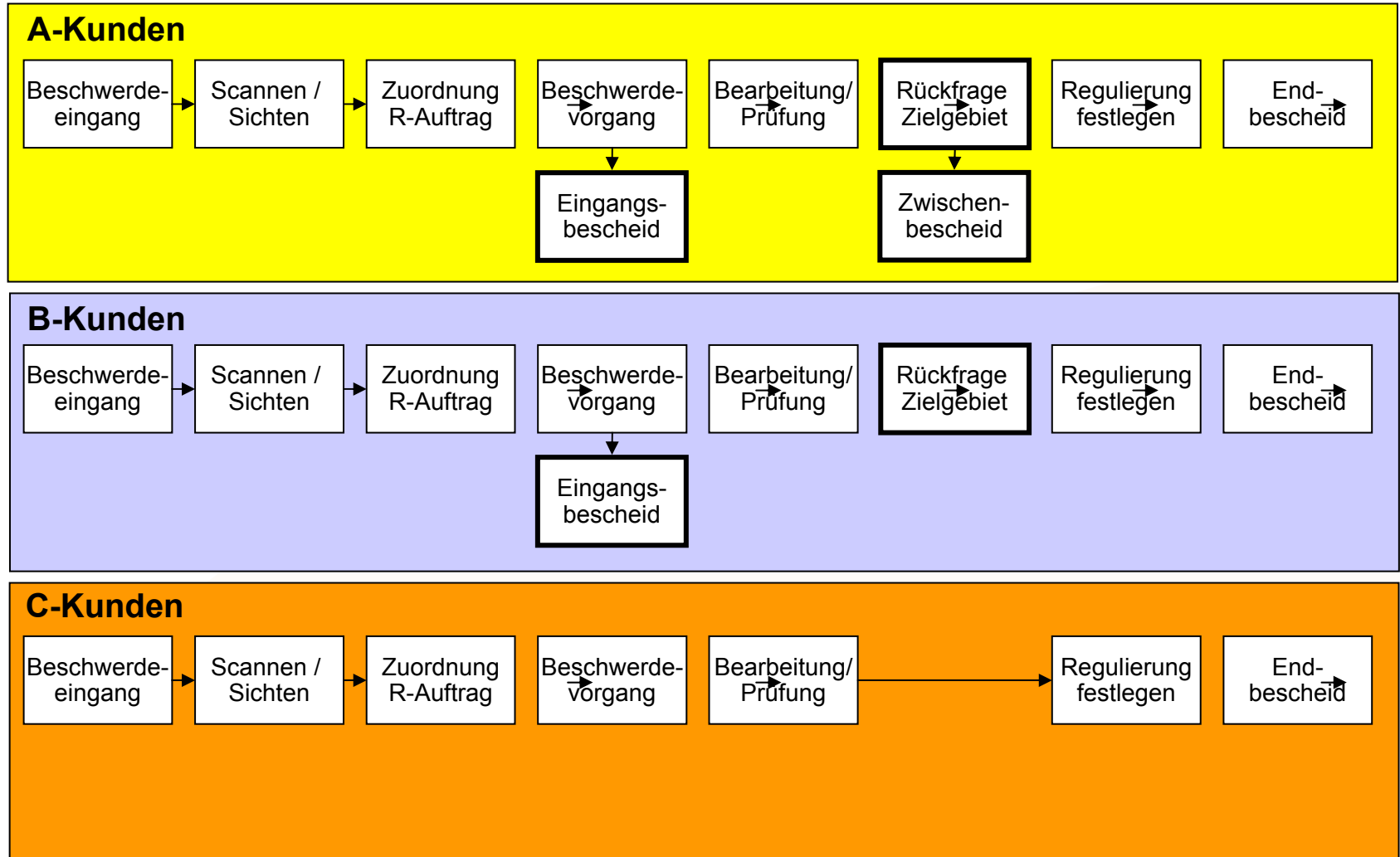
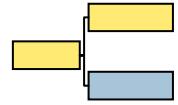
# Die Optimierung des variablen Kulanzanteils liefert Einsparungen bei Kundensegmenten mit niedrigem Kundenwert

## Optimierung der Kompensationszahlungen



# Prozesskosten können durch den Umfang der Arbeitsschritte pro Segment optimiert werden

## Kundenwertabhängiges Prozessdesign (exemplarisch)



# Kundenwertbasiertes Beschwerdemanagement erfordert entsprechende Softwareunterstützung

*Adäquate Software macht die Komplexität beherrschbar*

## Fachliche Logik

- **Abbildung und Berechnung des (aktuellen) Kundenwerts**
- **Dynamische Prozess- und Workflowsteuerung**
- **Kalkulation von Kompensationsvorschlägen**
- **Ermittlung von Kompensationsgrenzen für den konkreten Fall**

## Analytik

- **Dynamische Anpassung von Kundenwertsegmenten**
- **Zuordnung der konkreten Kombination Kundenwert / Beschwerdegrund zu bestimmten Prozessen und Kompensationsgruppen auf Basis Scoring Modell**
- **Intelligente Prognose der Kostenentwicklung für das Beschwerdemanagement**

## Integration

- **Eingangsgrößen für die Kundenwertermittlung aus Vertriebsdaten**
- **Eingangsgrößen aus der Beschwerdeerfassung**
- **Berücksichtigung analytischer Betrachtungen**

---

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**