COSMO CONSULT
Business-Software für Menschen

Die drei must-haves im B2B-Service-Management

UNTERNEHMENSKULTUR
KUNDENORIENTIERUNG
VERTRAUEN
TOP SERVICE ÖSTERREICH
DIENSTLEISTUNG
LOYALITÄT
FOKUSMODELL
SERVICE MANAGEMENT
KUNDENERLEBNIS
SERVICEORIENTIERUNG
BESCHWERDEMANAGEMENT

Microsoft Partner
Microsoft

Gold Enterprise Resource Planning
Gold Cloud Customer Relationship Management
Gold Collaboration and Content
Gold Data Analytics
Gold Cloud Platform

COSMO CONSULT

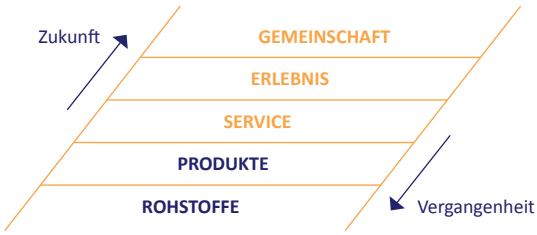
WARUM KUNDEN- UND SERVICEORIENTIERUNG RELEVANT SIND

Die Schlagzeile des Handelsblatts bringt es auf den Punkt: Das Mittelmaß ist (schon lange) nicht genug. Unternehmen, die sich heute in der Gewinnzone befinden, haben längst erkannt, dass sich über Produkte, Dienstleistungen und Rohstoffe alleine keine ausreichende Differenzierung vom Mitbewerb erreichen lässt.

Neue Geschäftsmodelle stellen Themen wie Gemeinschaft, Service und Erlebnis in den Vordergrund. Und gerade hier gibt es in Branchen wie Industrie und Anlagebau, wo der Servicegedanke oft noch ein Schattendasein spielt, große Chancen für Wachstum. Gerade für Firmen, die zweistufig vertreiben oder den Handel zwischen geschaltet haben, ist es wichtig, mit dem privaten oder Business-Endkunden in Kontakt zu kommen und dadurch auch das Markenerlebnis zu stärken.

Das gelingt durch Communities oder (digitalen) Serviceangeboten. Beispiele hierfür sind die diversen „Club“ Angebote (Weber Grill-Akademie, Nivea Club…), aber auch Dienstleistungen von Hilti und Fronius, die von Mietkonzepten über Apps für Servicepartner reichen.

Quelle: Handelsblatt, 17. Juni 2015

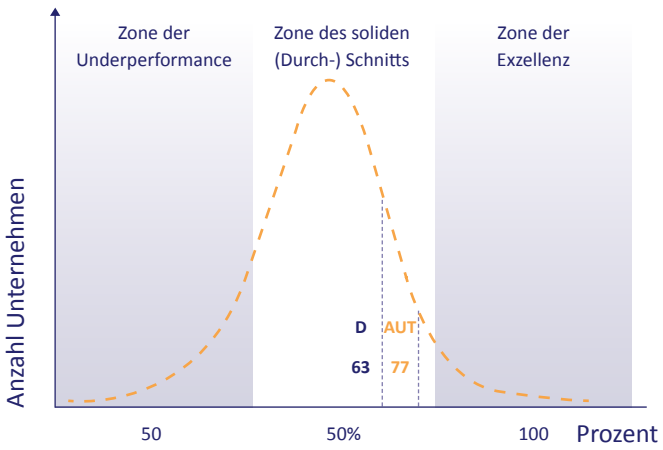


EXPERIENCE IS THE “LAST 80%”

Die drei must-haves im B2B-Service-Management

Studienergebnisse aus dem Wettbewerb “Top Service Österreich”

WO STEHT ÖSTERREICH HEUTE BEI KUNDENORIENTIERUNG: TOPS & FLOPS



1 Österreich liegt gute 10% vor Deutschland.

2 In der Dimension Kommerzialisierung besteht Aufholbedarf für Österreich.

3 Es gilt: Den Kunden kennen und konsequent auf ihn eingehen.

Quelle: Top Service Österreich Wettbewerb Studie 2015

Im Rahmen der Top Service Österreich Erhebung, für den gleichnamigen Wettbewerb, werden Kunden und Management von B2B und B2C Unternehmen aller Größen und Branchen zur gelebten und erlebten Kundenorientierung umfassend befragt. Die gute Nachricht: Wir haben in Österreich zwar keine „Service-Wüste“, aber von einem „Service-Eldorado“ sind wir noch weit entfernt. Im Vergleich zu den deutschen Nachbarn liegt Österreich mit einem durchschnittlichen Wert von 77 von 100 erreichbaren Punkten gut 10 Prozent voran. Alleine um dieses „Mittelmaß“ zu erreichen, muss sich ein Unternehmen schon deutlich anstrengen. In die „Zone der Exzellenz“ gelangen Organisationen dann, wenn Kundenorientierung strategisch und ganzheitlich betrachtet wird.

Wo ist Österreich „Flop“?:
Einholen von Lob und Kritik: Das proaktive Einholen von positivem, aber auch negativem Feedback steht noch nicht auf der Top-Prioritäten-Liste der befragten Unternehmen. Oftmals aus Angst, dass unerwünschte Kritik geäußert wird und das eigene Selbstbild dadurch ins Wanken gerät. Aussagen, auch aus der Vorstands-Ebene, wie: „Da könnte man den Kunden ja auf wunde Punkte stoßen“ zeigen, dass noch viel Bewusstseinsbildung für die Integration von Kunden in Geschäftsprozesse nötig ist. Das an sich schon längst „durchgekaute“ Thema Beschwerdemanagement ist, laut Service-Koryphäe Prof. Homburg von der Universität Mannheim, die seit Jahren größte Baustelle, mit dem größten Potenzial. Ein durch Ärger emotionalisierter Kunde ist was „Awareness“ und Aufnahmefähigkeit betrifft ein großer Glücksfall für das Unternehmen. Wenn die Beschwerde positiv gelöst wird, werden alle Türen geöffnet und die Zufriedenheit ist oft höher als vor der Reklamation.

TOP	FLOP
BEARBEITUNG VON KUNDEN-ANLIEGEN UND -WÜNSCHEN	LOB UND KRITIK VOM KUNDEN EINHOLEN
MÖGLICHKEITEN ZUR KONTAKTAUFNAHME	INTERNETAUFTRITT
FREUNDLICHE & KOMPETENTE MITARBEITER	WAHRNEHMUNG BEIM KUNDEN, DASS EINZIGARTIGE UND INDIVIDUELLE PRODUKTE IM ANGEBOT SIND

COSMO CONSULT

Tipp:
Mit der Teilnahme an Top Service Österreich geben Sie Ihren Kunden die Möglichkeit, umfassend Feedback zu geben und bekommen eine Gegenüberstellung Ihrer internen Sichtweise.

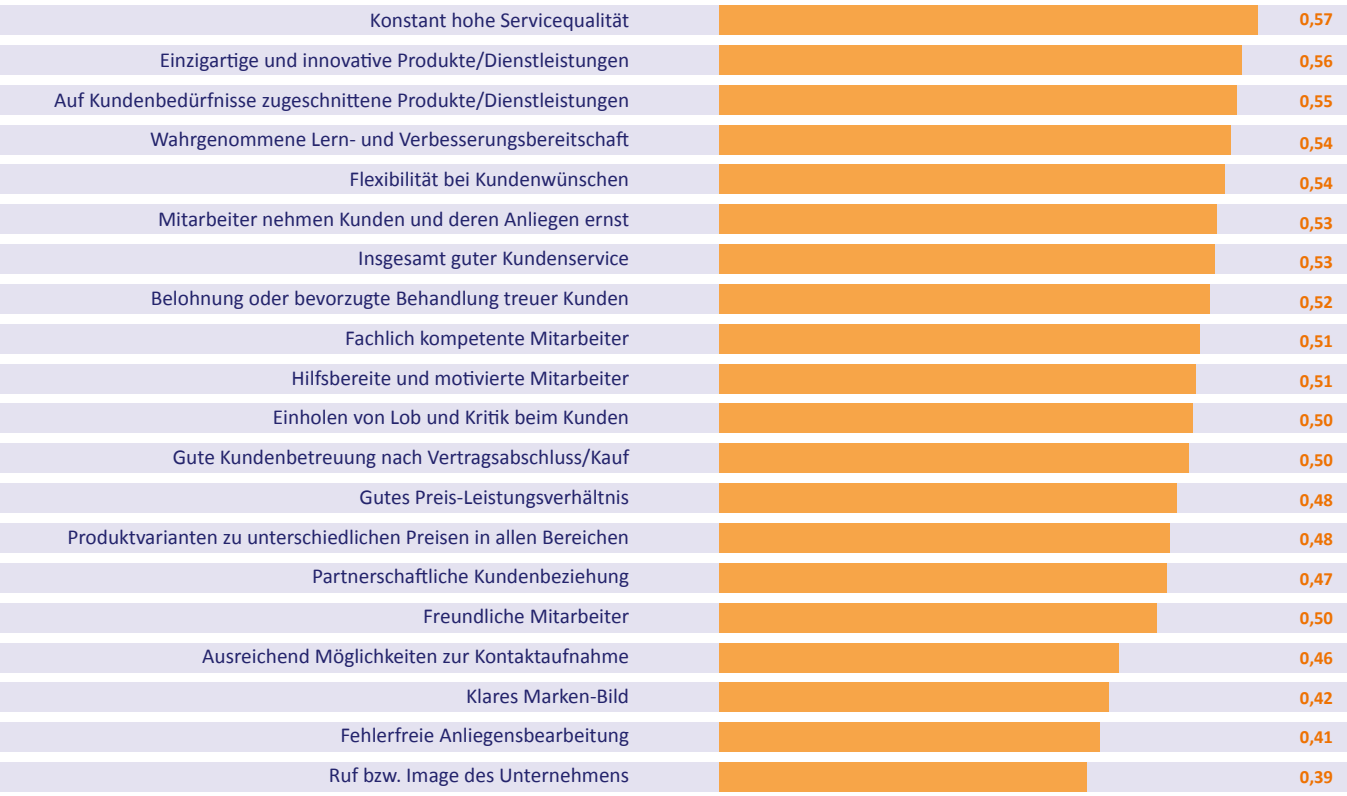
Digitaler Auftritt: Sehr oft hat es der Kunde noch mit reinen Web 1.0 Seiten zu tun. Die Möglichkeiten zum Dialog oder für self-services sind stark ausbaufähig. Gefühl der Einzigartigkeit: Kunden vermissen noch sehr oft das Gefühl tatsächlich willkommen zu sein und Lösungen angeboten zu bekommen, die ihre spezielle Situation berücksichtigen. Gerade im After Sales Bereich gibt es viel Potenzial.

Wo ist Österreich „Top“?:
Hohe Zufriedenheitswerte gibt es in den Bereichen Mitarbeitern, Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme und der Anliegenbearbeitung generell. Auch wenn es hier in Österreich in Punkto Freundlichkeit ein spürbares Ost-West Gefälle gibt.

Der größte Treiber für loyale Kunden ist jedoch die konstante Leistung über alle Kontaktpunkte und dafür drehen die befragten Organisationen an vielen Stellschrauben. Die eine Wunderpille, die alle Probleme löst, ist leider noch nicht erfunden.

Die ausgezeichneten Unternehmen und Ihre Erfolgsfaktoren lernen Sie bei den Top Service Veranstaltungen kennen. Aktuelle Termine finden Sie unter **www.top-service-oesterreich.at**

RELEVANTE TREIBER FÜR KUNDENBINDUNG



Kundenbindung - Index aus: Weiterempfehlungsbereitschaft, Treue, Cross-Selling, Wiederabschlussbereitschaft, Wechselrisiko

Die drei must-haves im B2B-Service-Management

Studienergebnisse aus dem Wettbewerb “Top Service Österreich”

DAS FOKUS-MODELL DER KUNDENORIENTIERUNG: BEFRAGUNGSINHALTE

Rahmenbedingungen Unternehmen
- Top Management Commitment
- Unternehmenskultur

Steuerung Unternehmen
- Strategie
- Organisationsgestaltung
- Verhalten der Führungskräfte
- Personalmanagement

Interaktion Unternehmen & Kunde
- kundenbezogene Informationen
- kundenbezogene Prozesse
- Produkt- u. Dienstleistungsangebot
- Preis
- Vertrieb
- Kommunikation und Maske
- Erfolgsmessung

Wirkung auf den Kunden
- Kundenzufriedenheit
- Vertrauen
- Loyalität

Befragung von
Unternehmen & Kunden

Die Top Service Erhebung in Österreich und Deutschland basiert auf dem eigens dafür entwickelten wissenschaftlichen Modell von Service-Koryphäe Prof. Dr. Dr. hc. mult. Christian Homburg, Direktor des Instituts für marktorientierte Unternehmensführung (IMU) an der Universität Mannheim und einer der international renommiertesten Forscher auf dem Gebiet Kundenorientierung. In diesem Modell werden alle Kontaktpunkte berücksichtigt und unternehmensseitig auch auf Themen wie Verankerung in der Unternehmenskultur oder Steuerung des Kundenerlebnisses, abseits der klassischen Customer Care Abteilung und den bekannten Kennzahlen, eingegangen.

Die Top Service Österreich Preisträger 2015 (in alphabetischer Reihenfolge): A1 Telekom Austria, Brichard Immobilien, Deutsche Vermögensberatung Bank AG, DHL Express, ece Einkaufs-Centrum Kapfenberg, Feibra, Hypo Niederösterreich Landesbank, ITdesign Software Projects & Consulting, Österreichische Bundesbahnen (ÖBB) sowie UniCredit Bank Austria AG. Foto: Christoph Breneis

DIE 3 MUST HAVES IM B2B SERVICEMANAGEMENT

Welche strategischen Weichen gilt es zu stellen, damit Kundenorientierung wirklich gelebt werden kann.

/1 SERVICE IN DER UNTERNEHMENSKULTUR VERANKERN

Welche strategischen Weichen gilt es zu stellen, damit Kundenorientierung wirklich gelebt werden kann. Kultur kann man als „Software“ des Unternehmens verstehen. Sie bestimmt, was funktioniert und was nicht. Ohne funktionierende Software kann auch die teuerste Hardware nichts erreichen. Sprich wenn Kundenorientierung nicht in den Grundwerten verankert ist, führen die mit vielen Ressourcen entwickelten Produkte, Prozesse oder Webseiten nicht zum ökonomischen Erfolg. Die Kultur zeigt sich beispielsweise daran, wie man den Kunden nennt. Spricht man intern kühl über Antragsteller, Abnehmer oder „Paxe“, wie einst bei der Lufthansa, oder über wertgeschätzte Kunden und damit Menschen? Die Studie unten zeigt, dass Unternehmen, die in eine starke Kultur und Werte investieren und hier hohe Werte aufweisen, beim Kunden höhere Zufriedenheitswerte, Weiterempfehlungsraten und Wiederkaufsabsichten genießen. Investments in die Kultur rechnen sich daher auf jeden Fall.

The problem is not the problem.
The problem is your attitue about the problem.

Erkenntnis bei Walt Disney

Tipp: Stellen Sie Ihre Unternehmenskultur (“Software”) auf den Prüfstand, indem Sie sich folgende Fragen stellen:

- Wie alt ist unsere Software?
- Wer hat sie programmiert?
- Für welchen Zweck? Vor welchem Hintergrund?
- Welche Rolle spielt Service in Ihrer Kultur?

Praxis Check:

Bei DHL Express, das mit dem Top Service Gütesiegel ausgezeichnet wurde, ist Kundenorientierung – dort „insanely customer centric culture“ (wahnsinnig kundenzentriert) genannt – tief in den Grundwerten des international operierenden Unternehmens verwurzelt. Im operativen Kundenservice wird den Mitarbeitern in den täglichen 10-minütigen „Performance Dialogen“ die Möglichkeit gegeben, anhand eines Stimmungsbarometers die eigene Leistungsbereitschaft für den Tag zu klassifizieren. Eventuelle Beschwerden und Vorfälle des Vortages werden per root-cause Verfahren gemeinsam analysiert und die aktuellen Tagesziele besprochen. Mitarbeiter sind damit involviert und aktiv am Erreichen herausfordernder Ziele beteiligt. Gleichzeitig kann unmittelbar agiert werden, wenn die Zielerreichung gefährdet ist, indem die beteiligten Mitarbeiter ihr Spezialisten-Wissen einbringen.

/2 EIN KUNDENERLEBNIS ÜBER ALLE KANÄLE UND KONTAKTPUNKTE

Das Produkt oder die Dienstleistung selbst sind nur ein kleiner Ausschnitt des Kundenerlebnisses. Selbst wenn man das beste Produkt im Markt anbietet, aber kein passendes Gesamtpaket liefert (im Sinne von Service und Betriebsunterstützung), wird auch die Kernleistung sekundär. Echte Kundenorientierung heißt auf alle Kleinigkeiten aus der Brille des Kunden zu achten, die Interaktion an den Kontaktpunkten aktiv zu steuern und nichts dem Zufall zu überlassen.

Tipp:
Die Fragestellungen helfen Ihnen ein Gefühl zu bekommen, welche Potenziale Sie bei der Steuerung des Kundenerlebnisses haben.

VOR DER DIENSTLEISTUNG		WÄHREND DER DIENSTLEISTUNG			NACH DER DIENSTLEISTUNG	
Erkennen Bedarf	Suche nach Information	Service	Beratung	Abschluss	Nutzung	Kontaktpflege
Erwartung		Erlebnis			Zufriedenheit, Loyalität, Weiterempfehlung	

- Welche Bereiche hiervon gestalten wir bewusst?
- Welche Kanäle nutzt der Kunde in diesen Phasen?
- Wie durchgängig sind die zur Verfügung gestellten Informationen?
- Was soll der Kunde erleben? Einfachheit, Tempo, Freude, Sicherheit, Design, …
- Womit erzielen wir die größte Wirkung beim Kunden?
- Wie könnten wir die Erwartungshaltung besser erkennen?
- Wie sollte der Nachkaufprozess strukturiert sein?
- Wie können wir das Vertrauen in uns bewusst aufbauen?
- Was können wir von anderen Branchen lernen?
- Wie können wir diese Aufgaben in die internen Bereiche tragen?
- Wie steuern wir diese Elemente?

/3 KUNDENORIENTIERUNG IST CHEFSACHE

Immer noch gibt es Unternehmen die das Thema Kundenservice einzig und alleine in der gleichnamigen Abteilung angesiedelt haben, ohne jegliches Top Management Commitment. Die Aufmerksamkeit der Unternehmensleitung ist jedoch zwingend notwendig, damit Kundenorientierung ernsthaft gelebt werden kann. Die folgende Abbildung zeigt, wie die Unternehmensleitung sicherstellen kann, dass Kundenorientierung auch zur Chefsache wird.

Chefsache ist in diesem Zusammenhang auch das Suchen und Finden geeigneter Mitarbeiter, die per se eine kundenorientierte Einstellung in sich tragen. Im Recruiting gibt es spezielle Fragetechniken, mit denen man echte von aufgesetzter Kundenorientierung unterscheiden kann. Durch konsequente Trainings und Kommunikation lassen sich Verhaltensweisen verändern. Wenn den Bewerbern aber die grundlegende kundenorientierte Haltung fehlt, dann endet das maximal in oberflächlicher, unechter Kundenorientierung. Das spürt der Kunde schnell – und ist auch schnell wieder weg.

Tipp:
Verschaffen Sie sich einen ersten Eindruck, wo Sie beim Thema Kundenorientierung stehen. Der Top Service Selbsttest gibt eine erste Indikation.
www.top-service-oesterreich.at/selbsttest

1	**Konsequentes Vorleben der Kundenorientierung**
2	**Aktive Pflege von Kundenbeziehungen**
3	**Regelmäßiger Kundenkontakt**
4	**Auswahl von Top Managern nach deren bisherigem Kundenkontakt**
5	**Hohe Priorisierung der Kundenorientierung im Tagesgeschäft**

TOP MANAGEMENT COMMITMENT

COSMO CONSULT

ÜBER DIE AUTORINNEN

Dr. Barbara Aigner

Geschäftsführerin, emotion banking und Top Service Österreich

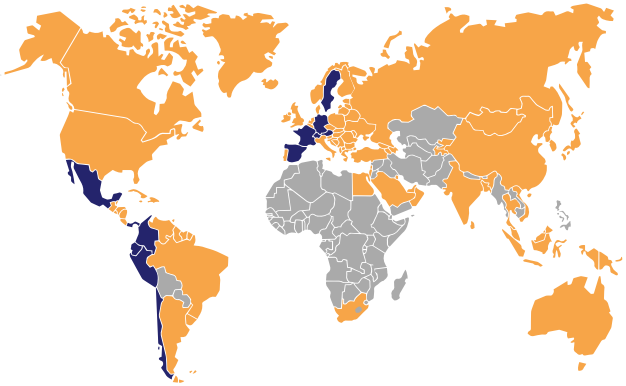
Geschäftsführerin des Beratungsunternehmens emotion banking®, Begründerin des Management-instruments victor, Betreiberin des Wettbewerbs „Top Service Österreich“ sowie Autorin und Speakerin.

Dr. Barbara Aigner ist Branchenprofi und beschäftigt sich seit mehr als 15 Jahren mit allen Aspekten des Managements und der Kundenorientierung. Sie kennt mittelständische Besonderheiten genauso wie internationale Entwicklungen. Sie gilt als Impulsgeberin, Sparringpartner und versierte Wegbegleiterin. Kunden profitieren von einem Know-how aus über 200.000 Mitarbeiter - sowie rund 2.200.000 Kundenanalysen, von Expertenwissen und der langjährigen praxisnahen Erfahrung. Auf ihrer Referenzliste finden sich zahlre che Banken aus dem Raiffeisen-, Sparkassen- und Volksbankensektor, internationale Kunden wie eine Südtiroler Volksbank, Verbände wie der ostdeutsche Sparkassenverband oder Unternehmen wie eine A1 Telekom, ÖBB, DHL Express oder UniCredit.

Mag. Marion Göth

Head of Marketing & Sales,
emotion banking und Top Service Österreich

Prokuristin sowie Marketing- und Vertriebsleiterin des Beratungs- und Analytikunternehmens emotion banking® und des branchenoffenen Wettbewerbes Top Service Österreich. Sie studierte internationale Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversität Wien und der University of Western Australia und verfügt über Berufserfahrung als Journalistin sowie Marketing und Kommunikationsverantwortliche in der Baustoff- und IT-Branche.



BERLIN | BIELEFELD | DRESDEN | HAMBURG | KÖLN
LEIPZIG | MAGEDEBURG | MÜNCHEN | MÜNSTER
NEUMARKT I. D. OPF. | NÜRNBERG | STUTTGART
WÜRZBURG | GRAZ | STEYR | TRAUN | WIEN
WIENER NEUSTADT | VITIS | FRANKREICH | SPANIEN
SCHWEDEN | SCHWEIZ | PANAMA | CHILE | KOLUMBIEN
MEXIKO | ECUADOR

www.cosmoconsult.com