

FALLSTUDIE

Vollautomatisierte Customer Experience

Lösung unterstützt den Wandel zu einem

kundenzentrierten Unternehmen

ÜBER DIE VKB

Die Versicherungskammer Bayern (VKB) ist bundesweit der größte öffentliche Versicherer und unter den Top Ten der Erstversicherer. Im Geschäftsjahr 2016 erzielte die VKB Beitragseinnahmen von insgesamt 7,80 Mrd. Euro. Mit den regional tätigen Gesellschaften ist das Unternehmen in Bayern, der Pfalz, im Saarland sowie in Berlin und Brandenburg tätig. Der Krankenversicherer der S-Finanzgruppe ist zusammen mit den anderen öffentlichen Versicherern bundesweit tätig.

Kundenzufriedenheit als Kernziel

Die konsequente Kundenorientierung gehört zum Grundverständnis der VKB. Um hier weiterhin als ein Vorreiter zu agieren, verankerte die VKB die Verbesserung der Kundenzufriedenheit als ein Kernziel im Unternehmen. Ausgehend von der Reise des Kunden entlang der zahlreichen Interaktionspunkte mit der VKB werden innerbetrieblichen Strukturen optimiert um eine ganzheitliche Sicht des Kunden im Konzern voran zu treiben. Zentral ist bei solch umfangreichen Changeprozessen die Führung und Weiterentwicklung der eigenen Mitarbeiter: Sinn und Zweck der Veränderung müssen einleuchtend dargelegt und die Leidenschaft für Kundenzufriedenheit entfacht werden, damit

Transformationsprozesse langfristig erfolgreich sein können. Zugleich müssen die Mitarbeiter dazu befähigt sein, auf unterschiedliche Belange kundenindividuell einzugehen. Insofern bedeutet ein solches Transformationsprojekt, dass sich nicht nur Strukturen und Prozesse verändern, sondern auch die Kultur eines Unternehmens fortlaufend weiterentwickeln muss.

Die Transformation der Organisation flankieren unterstützende Maßnahmen, die kontinuierlichen Input für die Ausgestaltung der Veränderungsprozesse liefern und eine ständige Erfolgskontrolle ermöglichen. Hierzu gehört neben internen Kennzahlen hinsichtlich der operativen und finanziellen Leistung das Kundenzufriedenheitsmesssystem von InMoment (ehemals MaritzCX).

Von der klassischen Zufriedenheitsbefragung zur systematischen Begleitung entlang der Kundenreise

Zufriedenheitsbefragungen sind bei der VKB bereits seit Langem etabliert. Jedoch wurden bislang eher traditionelle Ansätze verfolgt, die entweder einzelne Kunden nach der Gesamtheit ihrer Erfahrungen befragt oder bestimmte Prozesse isoliert voneinander beleuchtet haben.

Für das Transformationsprojekt wurde, differenziert nach Sparten und Produkten, analysiert, welche Interaktionen zwischen dem Kunde und der VKB stattfinden. Darauf basierend wurden 11 Kundenreisen im Konzern identifiziert, um ein ganzheitliches Verständnis für die Kundenzufriedenheit und die relevanten Treiber zu ermöglichen.

Zu den wichtigsten Vorteilen dieses Ansatzes gehören:

- Fokussierung auf wichtige Schmerzpunkte aus Kundensicht für die Gesamtzufriedenheit,
- Adressierung von Schnittstellen/Übergängen zwischen Kundenkontaktpunkten aus Kundensicht,
- Auswertung auf Einzelkundenfeedback-Ebene,
- Abhängigkeit und gegenseitige Beeinflussung verschiedener Kundenkontaktpunkte in derselben Reise,
- Implementation von Verbesserungen nicht nur punktuell an einzelnen Kontaktpunkten, sondern entlang der gesamten Kundenreise,
- Analyse des Gesamtprozesses.

Jede Kundenreise kann als abgeschlossenen Abschnitt innerhalb des gesamten Kundenlebenszyklus verstanden werden. Pro Kundenreise sind dabei bis zu 12 Kontaktpunkte relevant, die mit mehreren Befragungen abzudecken sind. Das neue Kundenzufriedenheits-

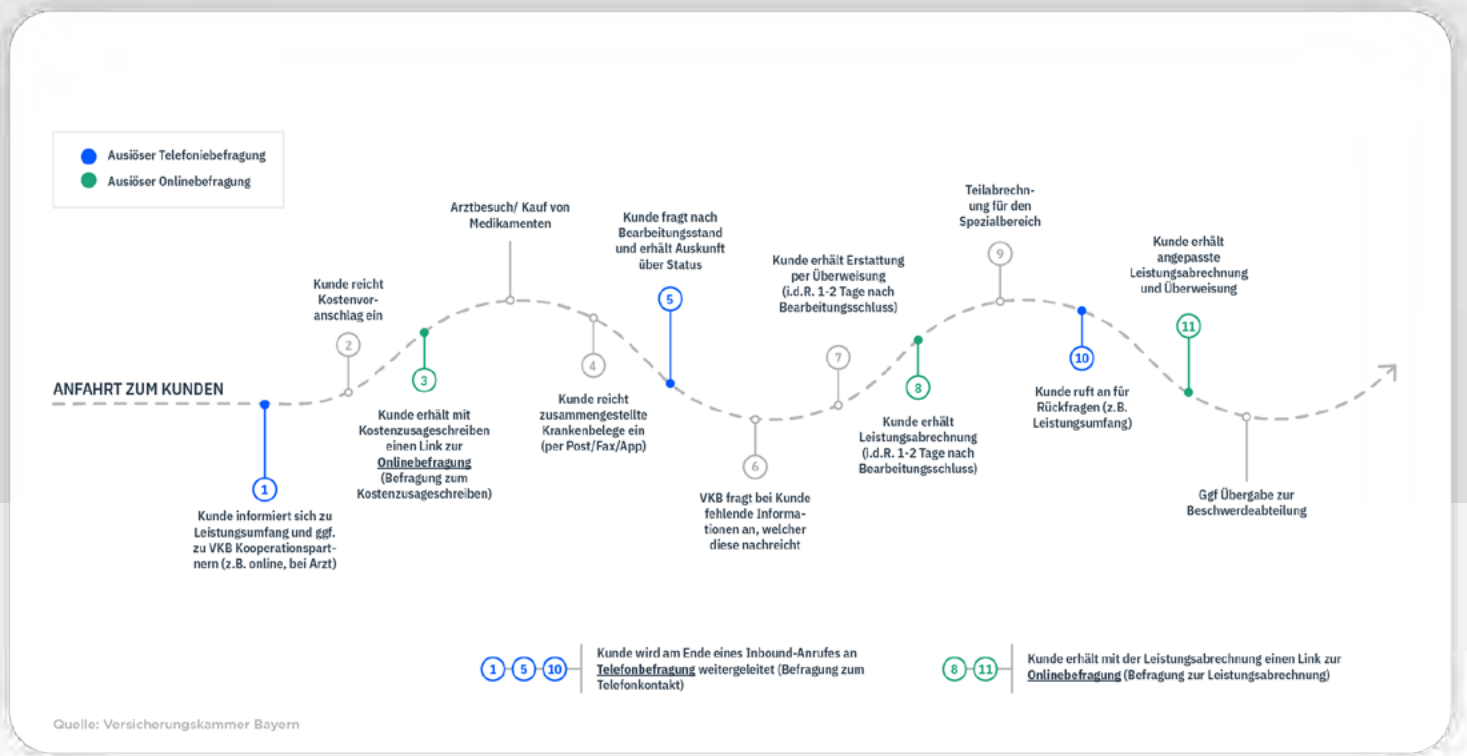
“Das Ziel des neuen Transformationsansatzes ist es sich stärker an den Kunden auszurichten und die gesamte Kundenreise aus deren Sicht zu verstehen – zu verstehen was er dabei fühlt und denkt. Erst dann sind wir in der Lage Verbesserungen zu implementieren und den Anforderungen unserer Kunden entgegenzukommen.“

HOLGER DAHL, LEITER MARKETINGSTRATEGIE, VKB

Messsystem der VKB basiert auf dem Grundsatz, dass auf allen Detailebenen der Kundenreise die Kunden befragt werden. d.h.:

- Befragung zur Gesamtzufriedenheit mit der entsprechenden Kundenreise,
- Befragung zu Kundenkontaktpunkten innerhalb der Kundenreise, z.B. Empfang einer Leistungsabrechnung,
- Befragung zu Zufriedenheitstreibern im Kundenkontaktpunkt, z.B. Vollständigkeit oder Verständlichkeit der Leistungsabrechnung.

Da es sich bei sämtlichen Befragungen um anlassbezogene Feedbacks handelt, die möglichst zeitnah einzuholen sind, bestand eine besondere Aufgabe darin, die entsprechenden Auslöser für die Online-Surveys zu definieren. Hier galt es eine Vielzahl unterschiedlicher Datensysteme zu berücksichtigen. Zudem mussten für den Einladungsprozess auf alternative Kommunikationsmittel zurückgegriffen werden, für Kunden, deren E-Mail-Adressen nicht bekannt sind. Zum Beispiel: bei Eingang einer Schadensmeldung wird eine schriftliche Einladung zu einer Kundenzufriedenheitsbefragung mit einem Online-Link an einen Teil der Kunden verschickt.



Wandel zu einem vollautomatisierten Prozess

Als ersten Implementierungsschritt konzentrierte man sich auf drei Hauptkundenreisen im Bereich der Krankenversicherung, der Schadenregulierung und der Beratung. Um möglichst schnell in den Prozess starten zu können, wurde zu Beginn eine bereits vorhandene Befragungssoftware genutzt und die Ergebnisse in Excel aufbereitet. Somit konnten erste Erfahrungen mit dem Feedbackprozess gesammelt und innerbetriebliche Stakeholder mit dem Output vertraut gemacht werden. Zugleich wurde damit begonnen, ein neues Team in der Abteilung Marketingstrategie/-planung aufzubauen, das fortan die operative Verantwortung für das Kundenzufriedenheitsmesssystem übernehmen sollte. Die Planung sah vor, alleine für die drei priorisierten Kundenreisen täglich im Schnitt 10.000 Befragungs-Einladungen im deutschsprachigen Raum auszulösen.

Angesichts dieses Umfangs und der Komplexität der Datenzugehörigkeiten wurde eine vollautomatisierte Lösung für die Aggregation und Verwaltung interner Daten über alle Fachsysteme, der Steuerung des Einladungsprozesses sowie für die eigentliche Befragung und das Reporting gesucht. Die CX Plattform sollte insbesondere folgende Anforderungen erfüllen:

1. Intelligentes Messsystem für kontinuierliche Messung des Erlebnisses entlang der gesamten Kundenreise,
2. Automatische Bearbeitung und rollenspezifisches Reporting,
3. Intuitive Oberfläche einen schnellen Roll-out an die Mitarbeiter zu ermöglichen,
4. Case Management zur weiteren Betreuung der Kunden.

Eine weitere zwingende Voraussetzung war, dass der Host des Systems in Deutschland sitzt.

“Bei der Auswahl einer Kundenerlebnisplattform hat die ist es für uns wichtig, dass Daten, von organisatorischen bis Kundenfeedback-Daten zentral und in Echtzeit führt, analysiert und ordnet die entsprechenden Bereiche den die Ihnen zur Verfügung gestellt werden”, erklärt Dahl. “Die SaaS CX-Plattform von InMoment gibt uns die Flexibilität dass wir echte Insights generieren müssen und unterstützt uns bei der Ableitung von Handlungsempfehlungen.”

Die Rückmeldungen der Kunden werden in Echtzeit in die Auswertungs-Dashboards eingespielt. Die vollautomatisierte Lösung mit der InMoment-Plattform ermöglicht der VKB u.a.:

- Automatische und vollständige Integration der Rohdaten aus den Befragungen sowie von operativen Daten, die in verschiedenen VKB Systemen vorliegen (z.B. Prozessdurchlaufzeiten) und über Schnittstellen anhand eines einheitlichen „Identifiers“ zugespielt werden,
- Dashboards mit Real Time Daten,
- Flexible Dashboard-Ansicht für die derzeit ca. 300 Nutzer, mit unterschiedlicher Informationsverfügbarkeit & Analysen für unterschiedliche Rollenprofile,

- Self-Service Analysemöglichkeit für Auswertungen durch die Nutzer.

Zahlreiche Filtermöglichkeiten und die automatisierte Textanalyse mit Differenzierung nach Sentiment tragen entscheidend dazu bei, dass systematischer Verbesserungsbedarfe erkannt und geeignete Maßnahmen entwickelt werden können.

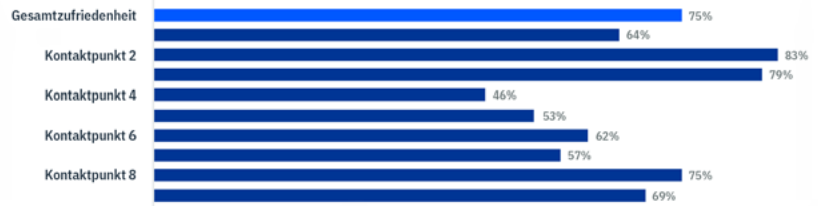
Das Case Management System ermöglicht hierbei eine sofortige Information der zuständigen Mitarbeiter, falls bestimmte Leistungsschwellen unterschritten werden. Die Fallbehandlung erfolgt bequem direkt in der InMoment-Plattform, die alle Informationen zur Verfügung stellt, um zielgerichtet und effektiv auf das Kundenanliegen einzugehen.

Angesichts der großen Flexibilität und der Self-Service Ausrichtung der InMoment-Plattform ist die VKB in der Lage weitere Fragebögen und Berichtsansichten komplett in Eigenregie anzulegen. Darüber hinaus können bereits umgesetzte Reports mittels einfacher Drag & Drop Funktionen wie auch komplexe Nutzerberechtigungen jederzeit selbständig modifiziert werden. Ein Vorteil, der insbesondere in der Anfangsphase zum Tragen kommt, wenn sich aus erster Praxiserfahrung Anpassungsbedarf ergibt.

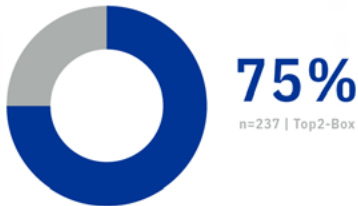




KUNDENREISE "LEISTUNGSBEZUG IN KRANKEN"



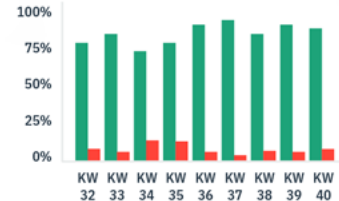
ZUFRIEDENHEIT MIT KUNDENREISE



AKTUELLE ZUFRIEDENHEITSVERTEILUNG



ZUFRIEDENHEIT IM ZEITVERLAUF



Mobilisierung der gesamten Organisation

Mit dem Transformationsansatz wird die Organisation auf allen Ebenen mobilisiert und befähigt, kundenzentrierter zu agieren. Als wesentlicher Erfolgsfaktor zeigte sich die umfassende Unterstützung des Top-Managements, dieses strategische Projekt von der Spitze aus voranzutreiben und mit den erforderlichen Mitteln und Ressourcen auszustatten.

Dank der schrittweisen Einführung des vollautomatischen Kundenzufriedenheitsmesssystems gelingt es der VKB immer besser, die Kundenerfahrung durchgehend nachzuvollziehen. Und auch von den Kunden werden die Befragungen gerne genutzt, was sich nicht zuletzt an den zweistelligen Rücklaufquoten zeigt. Das Kundenfeedback besteht dabei

gemischt aus Lob und Kritik. So kann direkt betrachtet werden, welche Maßnahmen tatsächlich zur Steigerung der Kundenzufriedenheit beitragen.

Für die Mitarbeiter der VKB ist es besonders wertvoll die Stimme des Kunden unmittelbar in die Prozesse hinein zu transportieren. So sind die Kundenfeedbacks ein integraler Bestandteil bei morgendlichen Stand-Up Meetings, in denen die Leistungen der letzten Woche kritisch betrachtet, analysiert und Lösungen für eventuelle Probleme erarbeitet werden. Hierdurch wird ein kontinuierlicher Changeprozess im Unternehmen vorangetrieben, mit dem Ziel noch besser für den Kunden da zu sein. Die Verfügbarkeit detaillierter Erkenntnisse über Stärken und Schwächen entlang der Customer Journey liefern konkrete Ansatzpunkte für eine verbesserte Customer Experience.

Bei weiteren Fragen oder wenn Sie eine Produktdemonstration wünschen, dann rufen Sie uns an unter:

DACH
+49 (0) 40 369 833 0

GB & IRLAND
+44 (0) 1494 590 600

NORDAMERIKA
1-800-530-4251

ASIEN-PAZIFIK
61 (2) 8397 8131

oder senden Sie uns eine E-Mail an sales@inmoment.com