



CASE STUDY

Jeden Tag ein bisschen besser

Wie Tescos Begeisterung für Kundenfeedback die Mitarbeiter motiviert, Veränderungen vorantreibt und sich auf das Geschäftsergebnis auswirkt

Tesco, ein multinationaler Einzelhandelsriese für Lebensmittel und allgemeine Waren mit Sitz in Großbritannien möchte für seine Kunden ein einzigartiges Einkaufserlebnis schaffen, indem es seine 330.000 Mitarbeiter dazu ermutigt, im Rahmen seines Programms “Every Little Helps” ein bisschen mehr zu geben. Mit dieser Unternehmensphilosophie ist Tesco zum fünftgrößten Einzelhändler der Welt mit einem Jahresumsatz von rund EUR 55 Milliarden und 7300 Standorten in 10 Ländern herangewachsen.

Die Sicht des Kunden

Gleich zu Beginn seiner “Voice of Customer”-Initiative verwendete Tesco ein Mystery-Shopping-Programm. Allerdings spiegelte die Auswertung einer vorgegebenen Checkliste nicht das wirkliche Kundenerlebnis wieder. Befragungen von Kunden beim Verlassen des Geschäfts erwiesen sich als kostspielig, zeitaufwändig und lieferten mit nur 100 Befragungen im Monat keine umfassende Bewertung der Leistung.

Tesco führte mit InMoment das Projekt "Customer Viewpoint" ein, eine 360-Grad-Echtzeit-Ansicht der Kundenerfahrungen entlang der gesamten Customer Journey. Die in Kundenkommentaren aufkommenden Themen und Trends werden genutzt, um die Erfahrungen zu verbessern und Veränderungen innerhalb der Marke voranzutreiben. Tesco stellt für seine Kunden verschiedene Feedback-Kanäle bereit, so dass sie ihre Erfahrungen über mehrere Berührungspunkte hinweg authentisch und zeitnah teilen können:

- **Im Laden:** An fast 4.000 Standorten in Großbritannien, Irland, Ungarn, der Tschechischen Republik, der Slowakei und Polen sammelt Tesco jeden Monat etwa 125.000 Kundenrückmeldungen.
- **Tesco Direct (Online-Marktplatz) und tesco.com:** Kunden nutzen diese online Portale um Bestellungen aufzugeben, die entweder nach Hause geliefert oder im Geschäft abgeholt werden. Das Feedback fokussiert sich auf die Bewertung des Zustellfahrers, die Pünktlichkeit der Zustellung, den Zustand der Lieferung, die Richtigkeit der Bestellung, die Leichtigkeit der Abholung im Geschäft und die Freundlichkeit der Mitarbeiter.
- **Das Café:** Eine Tochtergesellschaft von Tesco, das an den einzelnen Standorten betrieben wird - und den Gästen wöchentlich über 78.000 Tassen Tee serviert. Der Befragungsfokus liegt hier auf Menüauswahl, Service und Sauberkeit.
- **Kontaktcenter:** Diese zentralisierten Servicezentren sammeln jeden Monat etwa 40.000 Kundenerfahrungen mit dem Center (z.B.: Wurde das Problem des Kunden gelöst?) und zu Eigenschaften des Kundenbetreuers (War der Support freundlich?)

Feedback wird über verschiedene Methoden eingeholt, dazu gehören, QR-Codes auf Belegen, Feedback-Karten, E-Mails an Tesco Clubkarteninhaber, Telefon, SMS, und Online-Fragebögen. Um die Antwortraten zu optimieren, werden Teilnehmer kanalübergreifend mit Bonus-Treuepunkten und

“Wenn wir eine Beziehung zu unseren Kunden herstellen, egal wo wir arbeiten, werden wir wahrscheinlicher die richtigen Entscheidungen für unsere Kunden treffen, wenn wir Änderungen vornehmen.”

Dan Portus, Insight to Action Programme Manager, Tesco

der Teilnahme an monatlichen Bargeld-Verlosungen belohnt. Tesco verfolgt mehrere KPIs über NPS und OSAT hinaus.

Erlebnisberichte vor Ergebnissen

Laut Dan Portus, Tesco's Insight to Action Programme Manager: "Wenn wir eine Beziehung zu unseren Kunden herstellen, egal wo wir arbeiten, werden wir wahrscheinlicher die richtigen Entscheidungen für unsere Kunden treffen, wenn wir Änderungen vornehmen". In den letzten Jahren hat Tesco bewusst versucht, Kundenerlebnisse - und die jedem Erlebnis innewohnenden Emotionen - vor die KPIs zu stellen. Mit Kundenfeedback in Echtzeit (InMoment's Active ListeningTM), will Tesco die vollständige Customer Story erfassen. Maßgeschneiderte Textanalysen, die auf einem Branchenmodell basieren und dann speziell auf Tesco abgestimmt werden, stellen sicher, dass bei der Analyse keine handlungsrelevanten Informationen verloren gehen. Diese verbesserte Erfassung und Analyse führt zu besseren Erkenntnissen und neuen Möglichkeiten für Mitarbeitercoachings und Verbesserungsinitiativen. Darüber hinaus bietet Tesco seinen Kunden mit Video-Feedback die Möglichkeit, authentisches und wertvolles Feedback zu geben, welches auch Gesichtsausdrücke und Emotionen in die Auswertung mit einfließen



lassen, die sonst nur schwer zu erfassen sind. Für die Analyse von aus Videos transkribierten Feedback werden dieselben fortschrittlichen Textanalyseverfahren verwendet, die auch auf unstrukturierte Daten aus traditionellen Erhebungsmethoden angewandt werden.

Closing the Loop (und mehr)

InMoments fortschrittliches Case Management und die Echtzeit-Alarmierung helfen Tesco dabei, schneller auf Kundenfeedback zu reagieren und so die Abwanderung zu reduzieren, neue Trends zu identifizieren und die Ursachen mit den Augen seiner Mitarbeiter zu verstehen. Tescos Kontaktcenter wird informiert, sobald Fälle auftreten, und priorisiert diese nach Dringlichkeit und empfiehlt die beste Vorgehensweise zur Lösung jedes einzelnen Falles. Die Software ermöglicht auch eine nahtlose Kommunikation mit den Kunden und verfolgt den Verlauf der Fälle bis zu ihrem Abschluss. Wenn nötig werden Fälle an Manager eskaliert. Tesco geht noch einen Schritt weiter: Die Fall-Daten werden jeder Filiale zur Verfügung gestellt, so dass sie einen vollständigen Überblick darüber erhalten, was Kunden über sie sagen, und die Filialleiter die Möglichkeit haben, Kunden zu kontaktieren, so dass sie sowohl eine Antwort auf Unternehmens- als auch auf Standortebene erhalten.

Wenn Erlebnisse den Unterschied machen

Durch Kundenfeedback erkannte Tesco den Bedarf an standardisierten Trainings über Hard Skills hinaus, und schuf das Programm "Making Moments Matter". Das Sechs-Säulen-Programm konzentriert sich u.a. auf Mitarbeiter-Empowerment, Kundenservice, Führung, Kommunikation und Anerkennung außergewöhnlicher Teammitglieder. Die Anerkennung und Belohnung von Mitarbeitern und Teams erfolgt auf der Grundlage von Kundenfeedback, das alle zwei bis drei Monate von 100.000 konkreten Nennungen von Mitarbeitern eingeholt wird.

Benutzerdefinierte Berichterstattung

Zusätzlich zur Bereitstellung von Standardberichten für 3.500 Plattformnutzer und wöchentlichen kundenspezifischen Analysen der wichtigsten identifizierten Trends, führt InMoment vierteljährliche Geschäftsrückblicke für die Geschäftsleitung von Tesco durch und liefert wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen für Verbesserungen. Darüber hinaus haben entsprechende Tesco-Teams Zugriff auf self-service Berichte für ihre CX-Analysten und Executive Dashboards für die Führungsebene. Zusätzliche benutzerdefinierte Berichte konzentrieren sich auf Bereiche, die für Tesco von besonderem Interesse sind (z.B. identifiziert ein "Congestion Dashboard" Zeiten und Ursachen von Ladenüberlastung). Mit InMoment's Discover™ werden für Tesco in Echtzeit Abweichungen (z.B. positive Markenunterscheidungsmerkmale und gezielte Bereiche für Verbesserungen im Laden) aufgedeckt. Dazu sagt Portus, "Wir wissen sofort, was die Kunden frustriert oder sogar erfreut, und das ist für uns ein echter Gewinn".

Eine nie endende Reise

Durch Customer Viewpoint weiß Tesco genau, wie sich seine Kunden fühlen. Haben sie sich willkommen gefühlt? Wurden sie fair behandelt? Würden sie Tesco an ihre Freunde weiterempfehlen? Wenn negative Kommentare oder konstruktive Vorschläge aufkommen, können die Erkenntnisse analysiert und Änderungen auf Ladenebene umgesetzt werden. Das Unternehmen gewann Marktanteile zurück, und wuchs innerhalb von 2 Jahren um 2,2 Prozent. Im Forrester CX-Index hat sich Tesco um mehr als fünf Prozentpunkte verbessert. Außerdem konnte das

Unternehmen die NPS-Ergebnisse direkt mit gestiegenen Kundenausgaben in Beziehung setzen, was die Notwendigkeit eines konsistenten Kundenerlebnisses über alle Kanäle und Standorte hinweg unterstreicht. Mit Hilfe der detaillierteren Kundenfeedback-Analyse, der Ausrichtung auf CX in allen Geschäftsebenen und einem professionellen Kundenservice-Team erreichte Tesco das Ziel seine Kunden jeden Tag besser zu bedienen. Tesco ist aber auch bewusst, dass Experience Improvement eine langfristige Verpflichtung ist - ein nie endendes Unterfangen.

“Wir wissen sofort, was Frustrationen und auch Freude bei unseren Kunden auslöst, und das ist für uns eine echte Bereicherung.”

Dan Portus, Insight to Action Programme Manager, Tesco

Für weitere Informationen zum Thema Experience Management kontaktieren Sie uns:

DACH
+49 (0) 40 369 833 0

GB & IRLAND
+44 121 296 5245

USA
+1-800-530-4251

ASIEN-PAZIFIK
1800 271 670

per Email an sales@inmoment.com