

FINANZIERUNG
LEASING
FACTORING

FLF

3

MAI 2022 · 69. JAHRGANG



DIGITALER
SONDERDRUCK

DIGITALISIERUNG

Feedback als Motor für eine kundenzentrierte Ausrichtung

Daniel Eschbach, Chief Commercial Officer, Creditplus Bank AG /
Dr. Judith Glüsenkamp, Partnerin, MSR Consulting

Feedback als Motor für eine kundenzentrierte Ausrichtung

Customer-Experience-Programm der Creditplus Bank

Ein ganzheitliches Customer-Experience-Management dient dazu, Bedürfnisse wirklich zu verstehen sowie auf dieser Basis Services und Produkte kontinuierlich zu verbessern. Es zielt darauf ab, Kunden und Partner proaktiv in den Mittelpunkt zu stellen. Der Praxisbericht zeigt anhand der Creditplus Bank, wie wichtig eine ausgeprägte Feedbackkultur ist und wie sich externe Impulse zielgerichtet erheben und ableiten lassen. Dadurch lässt sich nahe am Kundenwunsch agieren und Mitarbeiter werden motiviert, wodurch letztlich die Wettbewerbskraft eines Unternehmens gestärkt wird. (Red.)

Nichts ist so beständig wie der Wandel, wusste schon Heraklit – und um 500 vor Christus waren Begriffe wie „digitale Transformation“ oder „Disruption“ sprichwörtlich noch Lichtjahre entfernt. Heute gehören Wandel und Veränderung zum Tagesgeschäft von Unternehmen. Nahezu alle Bereiche der Arbeit verändern sich – die einzige Konstante in dieser neuen Ordnung scheinen die Kunden, Partnerschaften und Handelskooperationen (zum Beispiel Banken, Versicherer, Plattformen, Aggregatoren, Hersteller) zu sein, an deren Wünschen und Bedürfnissen sich Firmen wie an einem Nordstern orientieren können. Sie sind die Richtschnur für Geschäftsmodelle und digitale Prozesse

in einer sich permanent wandelnden Welt. In diesem Kontext hat die Creditplus als Bank für Konsumfinanzierung einen effektiven Weg gefunden, Kunden- und Partnerfeedback zu erheben, Impulse daraus abzuleiten und für die Unternehmenstransformation zu nutzen.

Feedback in den Fokus stellen

In vielen Unternehmen ist es gängige Praxis, sich hin und wieder die Meinung von Kunden und Partnern einzuholen. Unterschiedlich ist allerdings der Stellenwert, den die Rückmeldungen ein-

nehmen. Die Creditplus hat sich für eine konsequente Feedbackkultur im Haus entschieden. Das heißt unter anderem, sich gezielt Einzelfälle anzuschauen und die dahinterliegenden Abläufe und Schnittstellen im Detail zu analysieren. So wird das Feedback systematisch genutzt, es werden konkrete Erkenntnisse abgeleitet und in der Arbeit der Teams berücksichtigt. Wenn die Creditplus Bank davon spricht, die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden und Vertriebspartner in den Fokus zu stellen, ist genau das gemeint. Das Kundenerlebnis, oder neudeutsch die Customer-Experience (CX), soll überzeugend und gleichzeitig effizient gestaltet werden.

Dabei ist es wichtig, frühzeitig am Puls der Kreditnehmenden und Vertriebspartner zu sein, um Bedürfnisse erkennen und antizipieren zu können. Wenn sich jemand erst einmal ein Urteil gebildet hat – zum Beispiel den Wunsch, die Bank zu wechseln –, dann ist es oft schon zu spät. Ein konsequentes CX-Management beschäftigt sich daher nicht mit der reinen Reaktion auf Rückmeldungen, sondern vielmehr mit der proaktiven Steuerung des Erlebens. Das Kundenfeedback liefert hierfür kontinuierlich Impulse und befeuert so von außen relevante Veränderungen. Diese Outside-in-Impulse sind gerade für gewachsene Firmen ein wesentlicher Mehrwert, um gewohnte Pfade zu verlassen und moderne Erfahrungswerte zu ermöglichen.

Arbeit an den wichtigsten Journeys

Das Fundament für effektives CX-Management ist die Erhebung von belastbarem und konkretem Feedback von außen. Die Creditplus lädt alle Kunden



Foto: Creditplus Bank AG

DANIEL ESCHBACH

ist Chief Commercial Officer bei der Creditplus Bank AG, Stuttgart.

E-Mail:
daniel.eschbach@creditplus.de



Foto: Susanne Prothmann

DR. JUDITH GLÜSENKAMP

ist Partnerin in der Unternehmensberatung MSR Consulting, Köln.

 **E-Mail:**
jug@msr.de

Kundschaft in die für sie passenden Wege. Dadurch können sowohl Kundenzufriedenheit und -bindung wie auch Effizienz in der Abwicklung gesteigert werden.

Mit steigender Professionalisierung des Daten- und Prozessmanagements kommen darüber hinaus weitere, analytisch fundierte Handlungsfelder hinzu. Beispiele zur Optimierung sind automatische Preisanpassungen, die Segmentierung und Ansprache von Kunden, Analysen (zum Beispiel von Social-Media-Trends) sowie das Management der Kundenbeziehung. Der von Kunden wahrgenommene Nutzen (Wert) liegt dabei in einer optimierten Informationsgewinnung, effektiveren und schnelleren Prozessen sowie einer personalisierten Kommunikation.

Erhöhte Sichtbarkeit der Kundensicht

Das Customer-Experience-Programm hat sehr konkrete Optimierungen angestoßen, aber auch zu einer generellen Verlagerung des Fokus beigetragen. So hat die Kundensicht an interner Sichtbarkeit und Relevanz im Haus gewonnen: Kunden erhalten durch das Feedback ein Gesicht und eine Meinung. Gerade in Unternehmen mit einem hohen Anteil an Automatisierung, Digitalisierung und Embedded-Finance-Lösungen ist dies wichtig und

trägt zu einer Balance aus Kunden- und Betriebssicht bei. Dadurch wird die Kooperation der Bereiche entlang der Kundenanforderungen gestärkt, was letztendlich ebenfalls zu einer Steigerung von Kundenzufriedenheit- und -bindung führt. Dies wirkt sich auch positiv auf die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit einer Firma aus.

Darüber hinaus trägt die Arbeit mit Kundenfeedback zur Veränderung der Mit-

»Das Customer-Experience-Programm hat zu einer generellen Verlagerung des Fokus beigetragen.«

arbeitererfahrung bei. Denn die positiven Erlebnisse von Kunden sind keine Einbahnstraße. Intern erhöht sich die Motivation ungemein, wenn die eigenen Leistungen in Form externer Resonanz mess- und greifbar werden. Die vielen positiven Rückmeldungen zeigen den Mitarbeitenden, dass ihr Engagement bei den Kunden ankommt. Gleichzeitig weisen kritische Anmerkungen auf Stellschrauben für noch besseren Service hin. Das Feedback befähigt also die Teams, ihre eigene Arbeit laufend zu evaluieren und anzupassen. Es kommt zu Kultur- und Handlungsveränderungen. Dieser Ansatz steht in einer Linie mit den Bemühungen vieler Unternehmen, agilere, schnellere Arbeitsweisen zu eta-

blieren und damit auch Mitarbeiter- wie Kundenbedürfnissen besser zu entsprechen.

CX als ein Beitrag zum Unternehmenserfolg

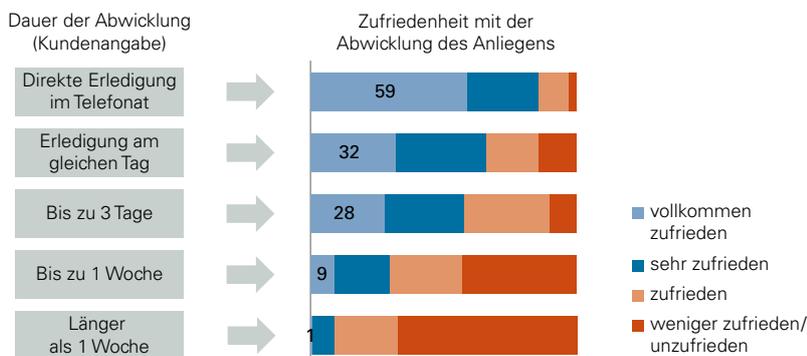
Das beschriebene Vorgehen verdeutlicht: Mit einer exzellenten Customer-Experience möchte die Creditplus Kunden zu Fans machen. Dies ist kein Selbstzweck. Ein systematisches Feed-

backprogramm wirkt sich positiv auf die Geschäftszahlen aus und ist dementsprechend – mit einer angemessenen Gewichtung – Teil der für alle Mitarbeiter gültigen, übergeordneten Unternehmensziele. Bei der Bank ist der Effekt einer entsprechenden Customer-Experience analytisch nachweisbar: Je besser die Zufriedenheit mit den Servicekontakten, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Kunde zwei Jahre später weiterhin Kunde ist.

Das Resümee zum CX-Programm fällt entsprechend positiv aus: Die involvierten Kollegen sind sich einig, dass das CX-Management ein wertvoller Ansatz auf dem Weg zu einer modernen, kundenzentrierten Ausrichtung der Bank ist. Entsprechend sind bereits weitere Aktivitäten geplant, um den Ansatz der systematischen Feedback- und Journeybetrachtung weiter zu nutzen. So soll das Verfahren zum Beispiel auf den Händlervertrieb ausgeweitet werden, da die Vertriebspartner wesentlich den Erfolg der Bank mitbestimmen. Zudem soll es zur weiteren Institutionalisierung der siloübergreifenden Arbeit kommen, bei der das CX-Team zum Katalysator wird. Der Vorstand begleitet und steuert weiterhin die Verbindung der externen und internen Sicht. Denn: „Listen to your customers and partners“ ist und bleibt für die Finanzbranche eine elementare Richtschnur und ein Erfolgsfaktor in einem sich wandelnden Umfeld.

Abbildung 2: Auswertung der Kundenfeedbacks

Creditplusbefragung zum Telefonkontakt (Jan. bis Nov. 2021), zentrales Ergebnis:
Kunden wollen sofortige Erledigung und Kommunikation



Quelle: Creditplus