

CASE STUDY

Europas führende Unterhaltungsgruppe führt ein standortübergreifendes CX-Programm ein

ÜBER SKY

Sky Deutschland ist einer der führenden Entertainment-Anbieter in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Das Programmangebot besteht u.a. aus bestem Live-Sport, exklusiven Serien, neuesten Filmen und spannenden Dokumentationen – viele davon Sky Original Productions.

Sky Deutschland mit Hauptsitz in Unterföhring bei München ist Teil der Comcast Group und gehört zu Europas führendem Unterhaltungskonzern Sky Limited.

Zusätzlich zu den 2000 Kundenberatern arbeiten in der Sky Zentrale in Unterföhring und an jedem einzelnen Standort zahlreiche Mitarbeiter daran, die vorhandenen Prozesse und die Qualität der Servicegespräche zu analysieren, sowie Trainings und Weiterbildungen für die Kundenberater zu entwickeln, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess voranzutreiben.

Der Sky Kundenservice erreichte bereits in der Vergangenheit Bestnoten, so erzielte Sky z.B. Ende 2017 mit einem Wert von 67,4 Prozent sehr zufriedener Kunden einen überdurchschnittlichen SES (Service Experience Score) und platzierte sich an der Spitze der Premium-TV-Anbieter.

SKY KUNDENSERVICE IN ZAHLEN:

- Die Anrufzufriedenheit stieg um 6,1 Prozent
- NPS stieg innerhalb von 6 Monaten um 6,4 Punkte
- Die wahrgenommene Expertise der Kundenberater stieg um 5,1 %

Einführung eines Closed-Loop Managementsystems

Im Jahre 2017 entschied sich Sky, das vorhandene Befragungssystem durch ein modernes und zeitgemäßes „Closed-Loop Managementsystem“ von InMoment (ehemals MaritzCX) mit den folgenden Zielen zu ersetzen:

- **Direkte Kundenmeinungen einholen:** Die Entscheidung, ob ein Kundengespräch gut oder schlecht war, kann nur der Kunde selbst beurteilen. Daher erhält nun fast jeder Kunde nach einem Gespräch die Möglichkeit, dieses zu bewerten.
- **Transparenz & in Echtzeit:** Die Feedbacks werden nun nicht mehr nur zu statistischen Kennzahlen zusammengefasst. Jeder Kundenberater kann die Bewertung, die er vom Kunden erhalten hat, sofort einsehen. Ein Lob und gute Noten bestärken ihn in seinem Tun. Schlechte Bewertungen und kritische Kommentare helfen ihm, Schwachstellen zu erkennen, aber auch zu reflektieren, was er hätte besser machen können oder zu erkennen, wie ein bestimmtes Verhalten beim Kunden ankommt.

Gemeinsam mit dem Team von InMoment wurde eine Reihe an Maßnahmen entwickelt, die helfen, das Kundenfeedback als zentrales Maß- und Steuerinstrument zu nutzen und alle Aktivitäten



Daraus sind sieben wichtige Bausteine entstanden, die für den Erfolg des Projektes maßgebend sind:

1. Einheitliches Onboarding
2. Wöchentliche Teammeetings
3. Einsehbarkeit und Analyse des direkten Kundenfeedbacks durch die InMoment-Plattform
4. Fokus auf Kundenzufriedenheit an erster Stelle
5. Einführung eines Closed-Loop Feedbackprozesses
6. Flexibilität und Verantwortung übernehmen
7. Offener Ideen-Austausch und Ideenmanagement

im Customer Service konsequent daran auszurichten, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.

Entwicklung einer neuen Kundenfeedback-Umgebung

Sky startete in Zusammenarbeit mit InMoment einen neuen Weg, um den Erfolg seiner Kundendienstaktivitäten zu messen.

„InMoment ist ein Marktforschungs- und Softwareunternehmen mit viel Erfahrung in der Optimierung der Kundenbetreuung. Dank ihrer Expertise und der Plattform, haben wir eine Grundlage geschaffen, Feedbackdaten in umsetzbare Handlungen zu übersetzen, auf deren Grundlage wir unsere Effizienz als auch Effektivität dort verbessern können, wo es für unsere Kunden am wichtigsten ist. Dies führt zu einer neuen Arbeitsweise für Sky CS“, erklärte Michael Resch, Director Service Excellence bei Sky Deutschland GmbH.

In Zusammenarbeit mit InMoment entwickelte Sky eine neue Kundenfeedback-Umgebung.



Mit der Schaffung eines kontinuierlichen Feedback-Prozesses werden täglich eine repräsentative Anzahl von Kunden befragt. Die Befragungen laufen über die InMoment Customer Experience Software. Teil der Einrichtung sind Dashboards für verschiedene Benutzerebenen, die von Teamleitern und ihren Teams bis hin zum Top-Management reichen. Auf Teamebene präsentieren die Dashboards operative und umsetzbare Ergebnisse.

Auf höchster Ebene zeigen die Dashboards die Entwicklung von strategischen KPIs wie Customer Effort Score, First Contact Fix, OSAT (Overall Satisfaction) und NPS. Jedes Team hat einen direkten Zugang zur InMoment-Plattform und kann für das Team relevantes Kundenfeedback in Echtzeit einsehen und das unmittelbar, nachdem der Kunde sein Feedback abgegeben hat. Durch die Visualisierung auf den Dashboards werden die Teamergebnisse auch für jeden Standort einsehbar. Sky und seine Service Center werden in die Lage versetzt, die gewonnenen Erkenntnisse zu nutzen, um einen Lernprozess zu starten und die Arbeitsweise dort zu verbessern, wo es für den Kunden am wichtigsten ist.

Dabei ist es wichtig, umsetzbare „große Treiber“ zu identifizieren, mit denen die Kundenzufriedenheit gesteigert und unnötige Folgeanrufe deutlich reduziert werden können. Das Projekt startete mit dem Fokus auf die Kunden, die Sky telefonisch kontaktiert haben, was ca. 70% aller Servicekontakte ausmacht. Die Kundenbefragungen

wurden nachfolgend auch an weiteren relevanten Berührungspunkten aufgebaut. So erhalten nun Kunden, die mit Sky via E-Mail in Kontakt getreten sind ebenfalls die Möglichkeit ihr Service-Erlebnis zu bewerten. Insbesondere die Bewertung aller Arten der schriftlichen Kommunikation von Sky an seine Kunden (E-Mails, Chat) sowie der Interaktion mit den Self-Service-Plattformen (App, Online Self Service Center, IVR, Website) ist besonders wichtig.

Implementierung von einem Closed-Loop Feedbackprozess

Mit der Einführung des InMoment Case Managements wurde mit Projektstart der erste Schritt für ein Closed-Loop Feedbackprozess eingeführt, um Folgeaktivitäten für Kunden sicherzustellen, bei denen das Problem nicht innerhalb des ersten Anrufs gelöst werden konnte. Nach ausgewählten Kriterien wird nach einem negativ eingestuften Gespräch ein Fall eröffnet. Das Fix & Learn Team hat Zugriff auf das Case Management Tool und kontaktiert die Kunden erneut, die den Servicekontakt negativ bewertet haben und versucht, das Anliegen abschließend und kundenorientiert zu lösen.

Customer Experience wird ein Teil der Unternehmenskultur

Zu Beginn des Closed-Loop Feedback Projektes wurden die Teams der internen und externen Service Center bei der Entwicklung mit einbezogen. Die Mitarbeiter identifizierten vier Kernsäulen, die für sie das Programm ausmachen: Teamgeist, Transparenz, Inspiration

und Selbsterkenntnis. Daraus entstand der Projektname „TeTrIS“. Jede Agentur und jedes Team, welches neu in die „TeTrIS“ Welt eingeführt wird, durchläuft zunächst einen definierten einstündigen Kick-Off Workshop. Zudem gibt es ein zweistündiges Info-Meeting für die Team- und Projektleiter, Trainer etc. am Standort sowie eine Einweisung in InMoment-Plattform. Diese Sky „Role Models“, die vor Ort als Pioniere tätig sind und intensiv in die neue Arbeitsweise eingearbeitet werden, stehen vor Ort als wichtige Multiplikatoren und Ansprechpartner zur Verfügung, um den TeTrIS Gedanken in das komplette Call Center zu tragen.

Dank dem transparenten Umgang mit den Feedbackdaten, die den Einfluss der Kundengespräche der Teams auf die Zufriedenheit greifbarer machen, wurden im Rahmen des neuen CX-Programmes wöchentliche 60-minütige Teammeetings eingeführt, die sich inhaltlich mit den Kundenfeedbacks und dem Thema Kundenzufriedenheit auseinandersetzen.

Alle Teams sind aufgefordert, sich an der Verbesserung der Customer Experience aktiv zu beteiligen:

- Wann kann dem Kunden aufgrund der Vorgaben nicht geholfen werden?
- Welche Prozesse führen zur Zufriedenheit/ Unzufriedenheit des Kunden?

- Welche Hindernisse stehen im Weg um ein Kundenanliegen zu lösen?

Sind es interne Elemente, die die Mitarbeiter selbst im Call Center regeln oder testen können, so sind die Agenturen ermutigt worden Neues zu testen (z.B. eine andere Verabschiedungsformel, andere Art der Kommunikation, Anbieten von Rückrufen etc.) und zu beobachten, wie sich die geänderte Arbeitsweise auf die Kundenzufriedenheit auswirkt.

Sind es Anliegen, die von Sky vorgegeben sind (z.B. Abläufe, Prozessvorgaben und Sprachregelungen) so sind die Agenturen aufgefordert Sky Verbesserungsvorschläge zu senden. Alle Vorschläge laufen im Customer Insight Team zusammen und werden dort geprüft und weiterbearbeitet.

Zusätzlich zu den Teammeetings findet einmal pro Woche ein Konferenz-Call mit allen Agenturen statt, in der jedes Team berichtet, welche Methoden erfolgreich oder weniger erfolgreich eingesetzt wurden. Zu jedem Teammeeting wird ein Protokoll in die TeTrIS Community hochgeladen, so dass auch andere Agenturen auf die Ergebnisse zugreifen können. Ideen von anderen Standorten werden aufgegriffen und auch am eigenen Standort umgesetzt. Damit hat es Sky geschafft, den Austausch zwischen den Agenturen zu intensivieren.



“Mit der Einführung des Case Managements wurde mit Projektstart der erste Schritt für ein Closed-Loop Feedbackprozess eingeführt.”

TINA BRUDER, MANAGER CUSTOMER INSIGHT, SKY DEUTSCHLAND

Neue Philosophie mit Kundenfeedback umzugehen

Mit der Einführung des Customer Experience Ansatzes TeTrIS ist es Sky gelungen eine neue Unternehmenskultur, bei der der Kunde im Fokus der Tätigkeit eines jeden Mitarbeiters steht, einzuführen. Die Zusammenarbeit mit InMoment beeinflusst dabei direkt und indirekt die Fokusbereiche Employee Engagement, Do It Right The First Time, Accessibility und Value. Es führt zu einer neuen Arbeitsweise im Kundenservice und in allen Sky Service Centern, die darauf abzielt, die Qualität der Serviceerfahrung für Mitarbeiter und Kunden auf der Grundlage ihrer Erfahrungen und Wahrnehmungen zu verbessern.

„Mit der Einführung der InMoment-Plattform sehen wir eine engere Zusammenarbeit und ein Angleichen der Customer Service Kultur unserer Agenturen untereinander. Wir geben ihnen dadurch einen kreativen Raum, ihre Kunden in einer Weise bedienen zu können, die für die Kunden am wichtigsten ist und eine hohe Korrelation zum Engagement der Mitarbeiter hat. Gleichzeitig führen wir eine einheitliche Verbesserung der Wahrnehmung der Serviceerfahrung für unsere Kunden herbei.“, fasste Tina Bruder, Manager Customer Insight bei Sky Deutschland GmbH zusammen.



Innerhalb der ersten sechs Monate nach der Einführung der InMoment-Plattform und der neuen Herangehensweise, sah Sky eine Steigerung in den wesentlichen KPIs.

So stieg u.a. die Anrufzufriedenheit um 6,1 Prozent und der NPS um 6,4 Punkte. Auch ist die wahrgenommene Fachkompetenz der Kundenberater um 5,1 % gestiegen.

Für weitere Informationen zum Thema Experience Management kontaktieren Sie uns:

DACH
+49 (0) 40 369 833 0

GB & IRLAND
+44 (0) 1494 590 600

USA
+1 385.695.2800

ASIEN-PAZIFIK
1800 271 670

per Email an sales@inmoment.com