

Selbst ist der Kunde

Guter Service muss nicht teuer sein. Wem es gelingt, Dienste ins Internet zu verlagern und den Kunden für Selbstbedienung zu begeistern, reduziert die Kosten erheblich. Talkline macht es vor und beweist, dass die Kundenzufriedenheit trotzdem steigen kann.

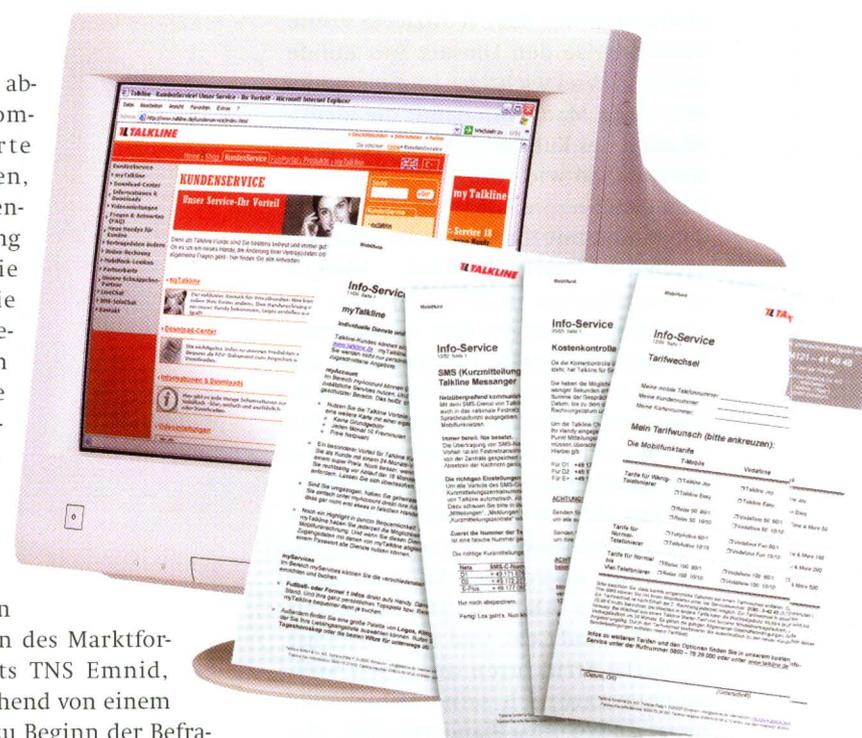
Text _ Sabine Pracht

Zum Thema Kundenservice hat Torben Rick, Chief Commercial Officer (CCO) beim Elmshorner Mobilfunkanbieter Talkline, eine etwas eigenartige Meinung: »Immer weniger Kunden wollen persönlich bedient werden.« Und so arbeitet er seit mittlerweile drei Jahren daran, die Talkline-Homepage als Selbstbedienungsladen zu perfektionieren. E-Services heißt das Stichwort und fasst eine Menge von Funktionen zusammen: Ein Live-Chat mit dem Kundenservice, Formulare zur Änderung der Kunden- und Vertragsdaten, Online-Rechnungen, Videofilme als Gebrauchsanweisung für die Konfiguration verschiedener Handy-Modelle und zahlreiche weitere Download-Möglichkeiten. Jedes Jahr kommen neue Funktionen hinzu.

30 Prozent weniger Anrufe

Zunächst einmal schlagen diese Investitionen auf das Ergebnis. Doch mittel- bis langfristig geht es dem Mobilfunkanbieter wie vielen anderen darum, Kosten zu sparen und dabei Kunden zu binden und neue zu akquirieren. Die Rechnung geht auf: Das Call-Center zählt 30 Prozent weniger Anrufe. Dabei ist die Kundenzahl in den vergangenen zwei Jahren von 1,7 auf 2,5 Millionen gestiegen. Die Kapazitäten im Call-Center sind gleich geblieben. Nach wie vor arbeiten rund 100 Agents im firmeneigenen Call-Center, »die jetzt aber viel mehr Zeit für Cross-Selling-Aktionen haben«, freut sich Rick. 30 Prozent weniger Anrufe bei 47 Prozent mehr Kunden und gleicher Anzahl von Agents. Wer dem Mobilfunkanbieter Böses ankreiden möchte, könnte die Anrufrückgän-

ge auch auf die abschreckende computergesteuerte Ansage schieben, die dem Call-Center zur Entlastung dient. Doch sie allein kann die Ursache für weniger Volumen nicht sein: Die Kundenzufriedenheit steigt seit der ersten Erhebung Mitte 2001 stetig. Das ergeben die vierteljährlichen Untersuchungen des Marktforschungsinstituts TNS Emnid, Bielefeld. Ausgehend von einem Indexwert 100 zu Beginn der Befragungen, erreichte die Kundenzufriedenheit Ende des vergangenen Jahres den Wert 133. Für den Marketing- und Vertriebsverantwortlichen gibt es nur eine Erklärung für diese Entwicklung: »Unsere E-Service-Maßnahmen stärken das Kundenverhältnis und reduzieren die Kündigungsraten. Der Kunde will selbst entscheiden, welchen Service er zu welcher Zeit an welchem Ort erhält.« Auch aus Kostensicht ist eine Verlagerung der Services ins Internet nicht zu verachten. Laut Untersuchungen der Gartner Group, München, kostet die Selbstbedienung im Netz zwischen zehn und 20 Cent pro Kontakt, E-Mails und Chats zwischen vier und neun Euro und eine telefonische Bearbeitung zehn bis 20 Euro. So hilft das Talkline-Call-Center aktiv mit, die Kunden an den Selbstbe-



Auf der Talkline-Homepage findet der Kunde eine Reihe an Download-Möglichkeiten und Hilfestellungen

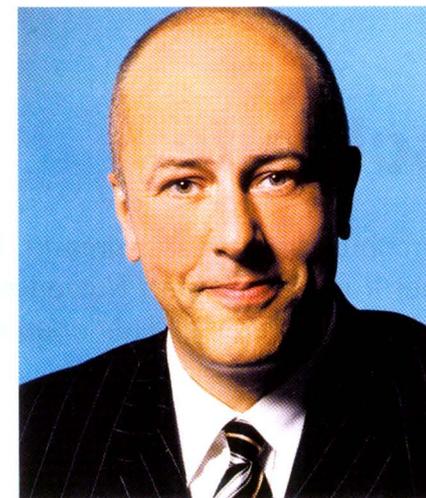
dienungsladen Internet zu gewöhnen: »Wenn jemand mit einem Problem anruft, erhält er die Lösung nicht nur am Telefon mitgeteilt. Zusätzlich schicken wir ihm die Antwort und ergänzende Informationen per E-Mail«, nennt Rick einen Faktor, der seiner Meinung nach ebenfalls erheblich zur Reduzierung der Anrufe beiträgt. »Denn falls der Kunde die Antwort vergisst oder nachträglich weitere Informationen benötigt, muss er nicht noch einmal anrufen. Das hilft ihm und uns«, erklärt der CCO. Proaktiver Kundenservice heißt diese Variante bei Gartner. Kostenpunkt: 0,5 Cent pro Kon-

takt. Die Serviceverlagerung ins Internet klappt. Denn offensichtlich haben die Kunden genügend Alternativen, weshalb sie sich einen Anruf unter der 01805-Nummer sparen: Über 300 Kunden rufen täglich die FAQ ab, die wöchentlich auf die aktuellen Kundenanfragen angepasst werden. 150.000 Kunden verwalten sich mittlerweile selbst. Jeden Monat laden sie sich über 90.000 Dateien herunter. 22.000 haben sich schon per Live-Chat informiert. Dahinter steckt übrigens keine dynamische Datenbank, sondern ein Mensch aus Fleisch und Blut. Hier hat sich Rick bewusst gegen eine Maschine entschieden: »Gerade im Chat darf man den menschlichen Aspekt nicht zu sehr außer Acht lassen.« Ohnehin müsse bei der Verlagerung der Services ins Internet anfangs viel Überzeugungsarbeit geleistet werden.

»Um die Kunden dazu zu bewegen, von einer normalen Rechnung auf die Onlinevariante umzusteigen, haben wir sie anfangs mit Frei-SMS belohnt«, beschreibt Rick eine Möglichkeit, Anreize zu schaffen. Zusätzlich hatte Talkline mit seiner »Retten-Sie-die-Wälder-Aktion« auf Rechnungen und in Shops auf die Vorteile von E-Billing hingewiesen. Mittlerweile wüssten die Kunden die Vorteile selbst zu schätzen, so Rick. Die Zahlen sprechen dafür: Waren es im Herbst 2003 noch 50.000, verzichten heute 513.000 Kunden auf die Papiervariante. Kostenersparnis für den Mobilfunkanbieter: vier Millionen Euro. Als Ziel für 2004 hatte sich Talkline 400.000 E-Bill-Kunden gesetzt.

Alle Mitarbeiter einbinden

Damit im Unternehmen alle an einem Strang ziehen, werden solche Ziele unter dem Decknamen »Growth Project« jedem Mitarbeiter kommuniziert. Für alle Anregungen zur Zielerreichung haben die Elmshorner eine Extra-E-Mail-Adresse growth@talkline.de eingerichtet. »So bekomme ich direkt viele Verbesserungsvorschläge aus den unterschiedlichsten Abteilungen«, freut sich Rick, Besitzer des Accounts. Er leitet die Anregungen an die entsprechenden Fachabteilungen



Torben Rick ist als Chief Commercial Officer bei Talkline für Kundenservice zuständig

weiter, wo sie auf Umsetzung geprüft werden. »Denn das E-Business-Team kann nicht alle Ideen alleine generieren«, so der CCO weiter. Schließlich bliebe sonst auch so mancher Kundenwunsch unberücksichtigt.

So gab es im Call-Center beispielsweise mehrere Einwände von Kundenseite, die Onlinerechnung sei für die Einkommenssteuererklärung ungeeignet. Ein Call-Center-Agent schlug daraufhin eine offizielle Variante zum Downloaden und Ausdrucken für das Finanzamt vor. Die Umsetzung ist längst erfolgt. Um den Innovationsprozess voranzutreiben, hält Rick eine Rückkopplung für unerlässlich. Deshalb informiert er die Mitarbeiter regelmäßig per E-Mail oder in gesonderten Veranstaltungen, welche ihrer Vorschläge umgesetzt wurden. »Das regt die Kreativität der Mitarbeiter an – und schon kommen wieder neue Ideen«, beschreibt er das Prinzip. Für 2005 hat Rick ein wichtiges Growth-Project längst unter Dach und Fach. Noch im ersten Quartal will Talkline eine Software integrieren, mit der die Onlinebestellung einen menschlicheren Touch bekommt. »Denn bislang werden immer wieder Bestellungen abgebrochen«, so seine Erfahrungen. Die neue Software soll den Onlinekäufer bei jedem Schritt mit einer Audio-Gebrauchsanweisung begleiten. Das Einzige, was der Kunde von morgen braucht, ist offensichtlich nicht ein kompetenter Berater, sondern ein multimedialfähiger Computer. •]