



Wir kämpfen um jeden Burger!

Oder: Warum Talkline jetzt McDonald's angreift

Talkline greift McDonald's an? "Was soll denn der Blödsinn?", wird sich so mancher beim Lesen der Überschrift gedacht haben. Doch so seltsam wie dies auf den ersten Blick klingt, so seltsam ist das gar nicht. Denn hinter der Kampfansage steckt ein Programm, das das Potenzial hat, nach Growth zu der neuen Erfolgsgeschichte bei Talkline zu werden: Und dieses neue Programm trägt den vielversprechenden Namen TOP.



"Mit dem neuen Projekt TOP blasen wir nun zum Großangriff auf McDonald's & Co.!" Während Growth in den letzten Jahren im wesentlichen auf die Verbesserung der Rohmarge ausgerichtet war, ist es das wichtigste Ziel von TOP, den Umsatz pro Kunden (Average Revenue per User - ARPU) profitabel zu steigern. Den Unterschied zwischen Growth und TOP macht Torben sehr plastisch wie folgt deutlich: "Bei Growth haben wir, die Talkliner, die Cent-Stücke bei uns eingesammelt. Bei TOP sollen die Kunden uns die Cent-Stücke bringen!"

Zur Vorgeschichte von TOP: In den letzten drei Jahren hatte Talkline ein vorrangiges Ziel, und das hieß möglichst viele neue Kunden hinzugewinnen. Denn nur eine deutlich breitere Kundenbasis kann langfristig den Erfolg von Talkline sicher stellen. "Unser Ziel war es vor drei Jahren, diesen erheblichen Zuwachs zu finanzieren, ohne gleichzeitig das von uns erwartete finanzielle Ergebnis zu beeinträchtigen. Deshalb haben wir damals das Projekt Growth ins Leben gerufen", erinnert Torben Rick. Growth steht für fast 200 verschiedene Aktivitäten, alle mit dem Ziel, jeden möglichen Cent einzusammeln, um zusätzliches Kundenwachstum zu finanzieren. Dabei ist es völlig egal, ob das zusätzliche Geld über die Verbreitung der Online-Rechnungen, über die Reduzierung der Forderungsausfälle oder über die Optimierung des Lagerumschlags eingenommen wird. Mit Hilfe dieser Maßnahmen ist es in den letzten Jahren gelungen, die Kundenzahl von Talkline um rund eine Million zu erhöhen – und trotzdem das Vorsteuerergebnis (Ebitda) deutlich zu verbessern. "Betriebswirtschaftlich eigentlich unmöglich, aber mit Growth haben wir es geschafft", so Growth-Mastermind Torben.

Nur: Viele Growth-Aktivitäten lassen sich nicht endlos fortsetzen. Denn irgendwann hat jeder Kunde eine Online-Rechnung, irgendwann gibt es kaum noch Gebühren, die man erheben oder anheben kann, und irgendwann sind auch die Optimierungsmöglichkeiten bei der Effizienz und den Einkaufskonditionen nahezu ausgereizt.

Torben weiter: "Wenn es uns gelingt, dass jeder Talkline Kunde pro Monat nur einen einzigen McDeal weniger macht - also auf einen Hamburger für einen Euro verzichtet, und das Geld stattdessen für einen Klingelton, zwei MMS oder drei Minuten mehr Telefonie ausgibt, dann macht das über 32 Millionen Euro mehr Umsatz für uns." Und diese Rechnung gilt natürlich nicht nur für McDonald's. Genauso könnten die Talkline Kunden weniger ins Kino gehen, sich weniger Musik-CDs kaufen, weniger DVDs ausleihen oder weniger Eis essen – Hauptsache das gesparte Geld wird für Talkline Produkte und Dienste ausgegeben. Torben: "Um das zu erreichen, müssen wir uns jeden Tag neu überlegen: Wie können wir die Kunden dazu bewegen, weniger Geld bei McDonald's und mehr bei Talkline auszugeben? Wie steigern wir die Attraktivität unserer Produkte? Welche neuen Produkte können uns dabei helfen? Welche neuen Kunden brauchen wir dazu?"

Und schon jetzt gibt es positive Beispiele bei uns im Unternehmen, die den Weg deutlich in die richtige Richtung weisen: So verzeichnete Talkline seit Anfang des Jahres ganz erhebliche Steigerungen beim Umsatz in den Mobilfunkoptionen HappyWochenende, HappyAbend sowie Weekend und auch Freetime. Wie wurde das erreicht? In diesem Fall durch gut geplante Telefonmarketing-Aktivitäten. Ähnliches gilt beispielsweise für den Umsatz mit Datacards oder dem Blackberry, welche durch die Umsetzung eines neuen Business-Partner-Programms erzielt werden konnten.

"Doch damit kann es nicht genug sein, das reicht noch nicht", betont Torben. "Jeder Talkliner muss sich in der nächsten Zeit immer wieder diese eine wichtige



„Ein McDeal weniger pro Kunde und Monat bringt uns 32 Millionen Euro mehr Umsatz pro Jahr.“

Frage nach dem Kundenumsatz stellen. Jeder Talkliner muss sich seine Gedanken machen über die ARPU-Steigerung bei den Kunden und die bessere Vermarktung unserer Mobilfunk-Produkte. Torben: "Es muss uns gelingen, mit vielen kleinen und großen Maßnahmen McDonald's, Cinemaxx,

Media Markt und Co. immer wieder den einen oder anderen Euro abzuluchsen. Ich bin überzeugt, dass TOP dann genauso zu einem Erfolg wird wie Growth. Und nur auf diese Weise werden wir weiterhin in dem harten und dynamischen deutschen Mobilfunk-Markt bestehen."

Ideen und Fragen zu TOP?
Email an: top@talkline.de

„ Bei Growth haben wir die Cent-Stücke eingesammelt. Bei TOP sollen die Kunden uns die Cent-Stücke bringen! “



TOP

Worum geht es konkret bei TOP?

TOP leitet sich ab von Top-Line. Dies ist bei Finanz-Fachleuten der Begriff für die oberste Linie in einer Unternehmens-Finanzgrafik, welche den Umsatz des Unternehmens darstellt.

Bei TOP geht es also um zusätzliche Maßnahmen, die Umsatz und Absatz bei Talkline steigern sollen. Doch Umsatz allein reicht nicht – schließlich will Talkline nach Abzug aller Kosten immer auch das finanzielle Ergebnis verbessern. Deshalb sollen diese Aktivitäten...

- für sich selbst auf jeden Fall profitabel sein und
- möglichst wenig andere Aktivitäten beeinträchtigen, damit sie auch unter dem Strich für Talkline profitabel sind.

Ähnlich wie bei Growth wird es auch für TOP konkrete Unternehmens- und Abteilungszielsetzungen und einen übergreifenden Maßnahmenkatalog geben, in dem sämtliche TOP-Aktivitäten aufgeführt werden.

Welche Maßnahmen werden mit TOP ergriffen?

Zwischen Mitte Juli und Mitte August werden sich Arbeitsgruppen in allen Abteilungen bei Talkline mit einem Ziel zusammensetzen: Maßnahmen auszuarbeiten, um den ARPU zu steigern. Und Ideen dafür gibt es schon jetzt viele:

- Die Nutzung bestehender Dienste wie Weekend-Optionen oder Java-Games anregen.
- Neue Vertriebspartner gewinnen, über die wir besonders umsatzstarke Kunden erhalten.
- Bestehende Vertriebskanäle bei der Gewinnung umsatzstarker Kunden unterstützen.
- Cross- und Upselling von umsatzstarken Produkten bei Bestands- sowie Retention/- Preventionkunden vornehmen.

Was wird aus Growth?

Sämtliche Growth-Aktivitäten werden in 2005 weiterhin wie geplant im Growth-Katalog geführt und weiter verfolgt. Ab 2006 wird es den Growth-Katalog in der Form nicht mehr geben. Aktivitäten, die zu TOP passen, werden dort übernommen. Viele andere Maßnahmen aus Growth, wie die regelmäßige Anpassung der tatsächlichen Möglichkeiten gegenüber einmal abgegebenen Planungen, sind mittlerweile Teil des regulären Budget- und Forecast-Prozesses.