



Talkline

hebt ab

"Wachstum", "Entwicklung", "Zunahme", "Anwachsen", "Vergrößerung", "Erweiterung" – all das bedeutet der Begriff "Growth", der seit Anfang des Jahres ein geflügeltes Wort in allen Abteilungen von Talkline ist – egal ob im Einkauf, im Produktmanagement Geschäftskunden, im E-Business-Bereich, im Finanzsegment oder im Hardware-Management. Denn im Wesentlichen auf der Basis von "Growth" will Talkline sein ehrgeiziges Ziel für 2004 erreichen: die Freischaltung von weiteren 500.000 Kunden. "Wer das Mobilfunkgeschäft kennt, weiß, dass die Freischaltung von Neukunden uns erst einmal Geld kostet", erläutert Growth-Initiator Torben Rick. "Deshalb brauchen wir Growth, denn das zusätzliche Geld wollen wir mit diesem Projekt erwirtschaften."



Torben Rick: "Das Unmögliche möglich machen mit Growth."

So sind seit Ende des letzten Jahres alle Abteilungen aufgerufen, sich immer wieder neu Gedanken zu machen und Vorschläge zu liefern, wo man die Prozesse optimieren oder neue Geschäftsideen entwickeln kann. "Denn mit Hilfe von Growth und den angeschlossenen Aktivitäten wollen wir auf Jahresbasis ein weiteres Mal das Unmögliche möglich machen", so Torben: "Die gleichzeitige Steigerung der Kundenzahl und des Gewinns."

Schließlich hatte Talkline Mobile im Jahr 2002 einen Vorsteuergewinn (Ebitda) von 45 Millionen Euro erwirtschaftet, der 2003 auf 56,2 Millionen Euro erhöht werden konnte. Gleichzeitig konnte aber auch die Kundenzahl deutlich gesteigert werden –

von 1,7 Millionen Ende 2002 auf 2,1 Millionen Ende 2003. Und der Trend hält unvermindert an: Für das erste Halbjahr 2004 verzeichnete Talkline eine Steigerung auf über 2,3 Millionen Kunden und liegt beim Ebitda ebenfalls im Plan. "Damit ver-

binden wir Wachstum und Profitabilität in einem weiterhin schwierigen Marktumfeld – sozusagen das Talkline-Paradox, dank Growth", sagt Torben.

Um dieses sehr ehrgeizige Ziel zu erreichen, ist es aber wichtig, beim Growth-Projekt am Ball zu bleiben – egal ob es sich um eine kleine oder eine große Aktivität handelt, egal ob viele oder wenige Kollegen daran mitwirken. "Wir sind bei Growth auf dem richtigen Weg, auch wenn wir noch nicht am Ende des Weges angekommen sind", so Torben. "Aber schon jetzt steht fest: Die Bandbreite der verschiedenen Bausteine und Aktivitäten ist gigantisch und das Engagement der Kollegen riesig."

Im Zuge von Growth soll die Anzahl an Kunden mit Online-Rechnung deutlich gesteigert werden, um die Kosten für Druck und Porto zu sparen. Zweites Ziel: eine stärkere Kundenbindung und durch den Abruf der Online-Rechnung über myTalkline eine Verringerung der Anrufe im Callcenter. U. a. durch folgende Aktivitäten wird das Ziel erreicht:

#22: Online-Rechnung – E-Business

Durch Intensivierung der Marketingmaßnahmen soll die Quote der Kunden mit Online-Rechnung deutlich erhöht werden. Für dieses Jahr ist bei dieser Aktivität eine Ergebnisverbesserung von fast einer Million Euro geplant und für 2005 wird eine noch größere Ergebnisverbesserung erwartet. **Fast 1 Mio. Euro**

#122: Online-Rechnung – Privatkunden-Vertrieb Großfläche/Unicom Direkt

Die aktive Vermarktung von E-Bill über den Privatkundenvertrieb Großfläche/Unicom Direkt wird verstärkt. Ziel ist die Umstellung von ca. 44.000 Bestandskunden bis Ende des Jahres sowie die aktive Vermarktung über Karstadt. Bis Ende 2004 wird ein Effekt von rund 70.000 Euro erwartet. **70.000 Euro**

#129: Online-Rechnung – Privatkunden-Vertrieb Handel:

Rund 300.000 Euro Ergebnisverbesserung hat bisher der Vertrieb Handel durch eine intensive Vermarktung der Online-Rechnung erzielen können. **300.000 Euro**

Die Talkline-Partnerkarte stellt einen weiteren wichtigen Teil des Growth-Kataloges dar. U. a. folgende Aktivitäten wurden aufgelegt, um den Verkauf der Partnerkarte zu steigern und damit Gewinnverbesserungen zu erzielen:

#25: Partnerkartenverkauf – E-Business

Den Verkauf von 2.000 Partnerkarten online hat sich das E-Business-Team auf die Fahnen geschrieben. Bislang erzielter Effekt: fast 75.000 Euro. Dies wird unter anderem dadurch erreicht, dass allen Bestellern im Online-Shop die Partnerkarte mit angeboten wird. **75.000 Euro**

#96: Relaunch Partnerkarte – Produktmanagement Privatkunden

Rund 300.000 Euro zusätzliche Gewinn konnte im Produktmanagement Privatkunden durch die Überarbeitung der Partnerkarte erreicht werden, die in diesem Zusammenhang natürlich nicht an Attraktivität für die Kunden verlieren durfte. **300.000 Euro**

Das Projekt Growth setzt sich aus einer Vielzahl kleiner Bausteine zusammen – hier eine Auswahl der Aktivitäten:

Folgende Aktivitäten wurden im Rahmen des Projektes Growth aufgesetzt, um die Vermarktung von Vodafone-Live und T-Zone zu forcieren:

#128: Vermarktung von Vodafone-Live und T-Zone – Privatkunden-Vertrieb Handel

In dieser Aktivität soll durch die Forcierung des Abverkaufs von Portal-Handys, mit denen der Kunde Vodafone Live und T-Zone nutzen kann, der jeweilige Umsatz pro Kunde erhöht werden. Der Abverkauf wird forciert, indem in der Tageszeitungswerbung und den Premiumpartnerflyern diese Handys und Dienste verstärkt beworben werden. Die so erzielte Ergebnisverbesserung liegt bislang bei fast 330.000 Euro. **330.000 Euro**

#123: Vermarktung Vodafone-Live- und T-Zone-Geräte – Privatkunden-Vertrieb Großfläche

Ein Growth-Effekt von 70.000 Euro wurde bereits durch den gesteigerten Absatz von Portalgeräten im Privatkunden-Vertrieb Großfläche erreicht. Hierbei werden sämtliche Werbeaktivitäten über Karstadt verstärkt auf Portalgeräte ausgerichtet. Außerdem können seit dem 1. August Talkline-Kunden auch am TL-POS bei Karstadt Freischaltungen mit T-Zone-Geräten tätigen. **Über 100.000 Euro**

Weitere Aktivitäten:

#140: Provisionsrückführung – Vertriebsinnendienst

Bislang rund 460.000 Euro konnten durch Provisionsrückforderungen bei Vertriebspartnern erwirtschaftet werden. Zunehmende Optimierung und steigende Transparenz in den Provisionsprozessen zeigen auf, ob Provisionszahlungen in der Vergangenheit berechtigt oder unberechtigt erfolgten. Mit dieser Aktivität

konnten unrechtmäßig gezahlte Provisionen erkannt werden. **460.000 Euro**

#6: Office-Tarife – Customercare

Deutliche Gewinnverbesserungen werden durch das Anbieten und Umstellen der Office-Tarife über das Callcenter angepeilt. Hierbei handelt es sich um eine Größenordnung von 25.000 Euro. **25.000 Euro**

#73: Optimierung Lagerumschlag – Hardware-Management

Durch die Optimierung des Lagerumschlags für Mobiltelefone, Cashkarten und Prepaidbundlings konnte das Hardware-Management 250.000 Euro erwirtschaften. Ziel dieser Aktivität ist es, den Warendurchfluss so schnell wie möglich zu halten, damit Talkline ein möglichst geringes Abwertungsrisiko generiert. Denn die Talkline-Handelswaren unterliegen einem permanenten Preisverfall, daher müssen lange Lagerzeiten vermieden werden. **250.000 Euro**

#166: Reduzierung Forderungsausfälle – Debitorenmanagement

Um die Reduzierung von Forderungsausfällen geht es in den Aktivitäten des Debitorenmanagements. Hierbei konnten die Mitarbeiter durch stetige Verbesserung der Prozesse der Kreditlimitkontrolle, des Mahnwesens und im Inkasso die Forderungsausfälle stark reduzieren. Die Einführung von Gebühren, die aus den Mahnaktivitäten resultieren, bringen zusätzliche Einnahmen in Millionenhöhe. **Rund 1 Mio. Euro**

#93: Premium SMS – Produktmanagement Privatkunden

Um direkte Vertragsbeziehungen mit Content-Anbietern bei Premium SMS bemüht sich das Produktmanagement Privatkunden. Ihr Ziel: durch diese direkten Vertragsbeziehungen den Umsatz bei Premium SMS deutlich zu steigern, eine bessere Marge zu erzielen und zusätzlich den Kundenschutz zu vergrößern. Schon jetzt liegt diese Aktivität mit 700.000 Euro deutlich über Plan. **700.000 Euro**

#118: Zusätzliche Prepaid-Freischaltungen – Privatkunden-Vertrieb Großfläche:

Der Vertrieb Großfläche hat über Walmart und Karstadt durch eine Steigerung der Werbeaktivitäten, den Ausbau des Permanentgeschäftes sowie höheren Warendruck und optimale Marktangebote eine aktivere Vermarktung von Prepaid-Geräten erreicht. Insgesamt sollen so über 100.000 zusätzliche Prepaid-Kunden gewonnen werden. **100.000 Euro**

#40: Aktivität 4 in 1 – Einkauf

Im September startete im Rahmen von Growth die Aktivität "4 in 1". Ziel dieser Maßnahme des Einkaufs ist es, Portokosten einzusparen, unter anderem durch den Schwarz-Weiß-Druck der Rechnungen aller Marken und die Verwendung eines einheitlichen Kuverts. Angestrebte Verbesserungen: fast 200.000 Euro pro Jahr. **200.000 Euro**

#138: Stornos – Vertriebsinnendienst

Diese Aktivität bewirkt, vorzeitige Deaktivierungen von Kundenverhältnissen zu reduzieren und/oder bei Verschulden durch den Vertriebspartner/Dritte den Akquisitionsaufwand für Talkline zu senken und einen entstandenen Schaden/finanziellen Aufwand verursachungsgerecht weiterzubelasten. Bisher konnten 645.000 Euro Ergebnisverbesserung erzielt werden. **645.000 Euro**

#82: Adressbrokerage – New Mobile Business

Unter dem Titel "Adressbrokerage" werden für Kooperationspartner zum Beispiel Empfehlungsschreiben an die Talkline-Kunden geschickt und in unserem Namen für dessen Produkte geworben. Für diese Leistung erhalten wir vom Kooperationspartner ein Honorar.

Die so erreichten Gewinnverbesserungen liegen für 2003 bei 400.000 Euro, für 2004 sind es im Juli bereits 350.000 Euro. **350.000 Euro**

#50 Auslandsverpreisung – Produktmanagement Privat- und Geschäftskunden

Ebenfalls große Gewinnzuwächse werden durch die Anpassung der Auslands- und Roamingpreise im Produktmanagement Privat- und Geschäftskunden erreicht. Sämtliche Preise und Gebühren in diesem Bereich wurden hierbei von der zuständigen Abteilung einer genauen Prüfung unterzogen und im Zweifelsfall optimiert. **Über 3 Mio. Euro**

"Growth – das sind insgesamt 191 verschiedene Aktivitäten in allen Bereichen unseres Unternehmens, egal ob Customercare, Privatkundenvertrieb Großfläche oder Vertriebsinnendienst – egal ob Geschäftskundenvertrieb, Einkauf oder das Produktmanagement für Privatkunden", so betont Torben. "Und alle leisten in ihrem Bereich einen wichtigen Beitrag für unser gemeinsames Ziel: 500.000 Neukunden für 2004 bei gleichzeitiger Steigerung des Gewinns – das Talkline-Paradox eben."

Upsides und Downsides

Der Growth-Katalog ist eine Sammlung von mehr als 190 Aktivitäten, die zusätzliches Geld in die Kassen von Talkline bringen sollen, um das Kundenwachstum 2004 zu finanzieren. Zusätzlich bedeutet hier: Es gibt positive Effekte im Verhältnis

zum geplanten – bereits im September 2003 verabschiedeten – Budget für das Jahr 2004. Das nennen die Finanzleute "Upside" – je mehr Upsides wir erzielen, desto besser für das Ergebnis des gesamten Unternehmens.

Dem gegenüber können aber auch so genannte "Downsides" stehen. Dies sind Finanz-Effekte, die sich negativ auf das Ergebnis auswirken. Es handelt sich hier um Maßnahmen, die in der Planung mit einem bestimmten erwarteten Ergebnis

angesetzt waren, das sich in der Realität aber als (viel) niedriger herausgestellt hat. Dies reißt dann ein Loch in die Plan-Zahlen: ein so genanntes "Downside". Ziel muss es in allen Abteilungen sein, solche Downsides ganz zu vermeiden oder

zumindest rechtzeitig zu erkennen und durch Gegenmaßnahmen zu reduzieren.

Upsides erzielen – Downsides vermeiden: Das ist für alle Talkliner die Maßgabe für das Projekt Growth.

