INTERVIEW

Das Service-Wunder

Ist der Servicelevel zu niedrig, müssen mehr Agents her – so die Formel der meisten Unternehmen. Nicht so bei Talkline. *TeleTalk* sprach mit Geschäftsführer Torben Rick, über die Steigerung des Servicelevels um 35 Prozent.

TT: Warum haben Sie den Kundenservice umgebaut? War Ihnen Ihr Service nicht mehr gut genug?
Rick: Vor den Umstrukturierungen hatten wir im Call Center einen Servicelevel, der uns nicht zufriedenstellte. Die Zahl der Anrufe war zu hoch – etwa 90.000 pro Woche.
TT: Sind Ihnen anrufende Kunden etwa lästig?
Rick: Nein, im Gegenteil. Aber eine Analyse der Calls ergab, dass es sich in vielen Fällen um Zweit- oder Drittkontakte handelte, das heißt, Anrufer waren entweder mit unseren Antworten nicht zufrieden oder hatten diese bereits wieder vergessen.
TT: Hohes Callvolumen ist demnach für Sie nicht gleichbedeutend mit gutem Kundenservice?
Rick: Überhaupt nicht. Die Agents standen unter starkem Druck, jedes Gespräch möglichst schnell zu beenden, denn die Warteschlange war lang.
TT: Um den Servicelevel zu erhöhen, haben Sie also die Zahl der Calls reduziert?
Rick: Genau. Wir standen vor der Wahl, bei gleichbleibendem Callvolumen mehr Leute einzustellen, oder mit derselben Anzahl Mitarbeiter weniger Calls besser zu bearbeiten. Wir haben uns für die zweite Möglichkeit entschieden und den Selfservice etabliert.
TT: Was heißt das?
Rick: Ein Beispiel: Viele Fragen sind relativ einfach zu beantworten, etwa wie der SMS-Versand funktioniert. Diese Informationen stellen wir nun im Internet bereit, so dass die Kunden sie sich dort herunterladen können.
TT: Sie verweisen also die Anrufer auf das Netz und treiben Ihre Kunden so aus dem Call Center. Ist das nicht riskant, da diese sich nicht ernst genommen fühlen könnten?
Rick: Nein, überhaupt nicht: Wir treiben unsere Kunden definitiv nicht aus dem Call Center! Denn natürlich können sie uns weiterhin telefonisch erreichen. Aber wir fragen, ob wir Ihnen die Information auch per E-Mail oder Brief zuschicken dürfen, damit sie sie immer präsent haben. Gleichzeitig verweisen wir auf unsere Website. Dort können sie alles selbst nachschlagen. Damit befreien wir den Kunden von der Notwendigkeit, uns anrufen zu müssen.

„ Vermeidbare Calls enthüllen Verbesserungsbedarf.“

Torben Rick, Talkline, Geschäftsführer

TT: Fühlen sich die Kunden nicht abgewimmelt?
Rick Absolut nicht. Denn jetzt haben die Agents mehr Zeit, auf Kundenfragen einzugehen und verstärkt auch Cross- und Up Selling zu betreiben. So konnten wir beispielsweise die Zahl der verkauften Partnerkarten ganz erheblich steigern.
TT: Talkline ist also nach dem Motto vorgegangen: Je weniger Anrufe, desto höher die Qualität?
Rick: Genau. Und noch besser: Uns bietet der erhöhte Servicelevel die Chance, mit den Kunden in einen Dialog zu treten. Denn zum einen senden wir Interessenten monatlich eine am Kundenprofil ausgerichtete Infomail zu neuen Produkten, Tarifen und anderem. In jeder E-Mail gibt es zudem Links und Bestellmöglichkeiten, was uns neue Marketingfelder eröffnet. Zum anderen haben wir auf unserer Internet-Seite eine neue Funktion etabliert, die einen schriftlichen Echtzeit-Dialog mit unseren Agents ermöglicht.
TT: Mussten Sie für den verstärkten elektronischen Dialog nicht auch neue Leute einstellen?
Rick: Nein, das bearbeitet ein spezielles Team, das aus ehemaligen Telefonagents besteht.
TT: Wie sichern Sie eine gleichbleibend hohe Servicequalität?
Rick: Wir führen monatlich Mystery Calls durch. Tester mit fiktiven Kundenhistorien rufen im Call Center an und bewerten die Qualität der Beratung. Außerdem führen wir aktiv telefonische Kundenbefragungen durch. Die Ergebnisse beider Erhebungen zeigen uns, wo Verbesserungsbedarf besteht.
TT: Wie haben die Mitarbeiter auf den massiven Umbau im Kundenservice reagiert?
Rick: Am Anfang gab es natürlich eine gewisse Skepsis, denn normalerweise bedeuten weniger Anrufe ja auch weniger Agents. Wir haben die Mitarbeiter aber von Anfang an in die Planung und die Umstrukturierung der Prozesse integriert, Teams gebildet, die eigene Ideen entwickelten und diese auch einbringen konnten. Für das Cross- und Up Selling haben wir keine Sollzahl eingeführt, sondern die Agents gefragt, was sie für machbar halten. Ihr ambitioniertes, selbst gestecktes Ziel haben sie sofort übertroffen. Das zeigt, wie motiviert unsere Mitarbeiter sind. Mittlerweile ist das Call Center der König des Kundenkontakts. Die Agents wissen, was Kunden verstehen und was nicht. Keine Marketingkampagne verlässt das Haus ohne das Plazet des Call Centers.

Mit Torben Rick sprach Christoph Pause.

http://www.torbenrick.eu