

Mensch im Mittelpunkt

Die Digitalisierung hat einen aufgeklärten Verbrauchertypus mit einem weitaus höheren Erfüllungsanspruch hervorgebracht. Ein nur mittelmäßiger Kundenservice hat bei diesem neuen Konsumenten keine Chance.

Text _ Detlev Brechtel

Für Thomas Dehler, Geschäftsführer bei Value5 Dialogmanagement, Berlin, steht und fällt die gesamte Call-Center-Branche mit dem Thema Kundenservice. »Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.« In der Vergangenheit stieß seiner Auffassung nach jeder engagierte Call-Center-Manager irgendwann an Grenzen, die ihre Ursache in den etablierten Strukturen hatten. »Es mussten dringend Lösungen gefunden werden, um den gestiegenen Ansprüchen des neuen, anspruchsvolleren Kundentypus gerecht zu werden.« Die Lösung hin zu einem zukunftsgerichteten Kundenservice bestand für Dehler schon vor geraumer Zeit in einem strategisch völlig neuen Ansatz – einer dezentralen, internet-basierten Struktur. Mit der Abkehr vom Den-

ken in stationären Konventionen gründete Dehler das erste virtuelle Dialog-Center Deutschlands.

Die neuartige Dialogführung ermöglicht es nun, Spezialisten und Fachkräfte auf der gesamten Fläche Deutschlands für die qualifizierte Beratung der Kunden zu gewinnen. Die aus der »Wolke« rekrutierten Fachkräfte loggen sich von ihrem eigenen Arbeitsplatz aus in das virtuelle System ein und wählen ihre verbindlichen Arbeitszeiten frei. Kosten für Raummieten, Mobiliar oder Technik entfallen in dieser neuartigen Struktur. Das virtuelle System schafft es, Spitzenlasten im Gesprächsaufkommen, die in der Vergangenheit zu unerträglich langen Warteschleifen und massiver Kundenunzufriedenheit geführt haben, in Echtzeit abzufedern – ohne die

üblichen Bereitstellungskosten. Dehler: »Für die gleichbleibend hohe Qualität der Beratung sorgt der Kunde selbst. Das System räumt ihm das Hoheitsrecht ein, einen für den Service am Kunden untauglichen Berater aus dem virtuellen System zu entlassen.«

Schlechte Erfahrungen werden bestraft

Die Kunden, daran besteht kaum Zweifel, sind heute anspruchsvoller denn je. Unternehmen, die im telefonischen Kundenservice nachlässig agieren, laufen daher Gefahr, vom Verbraucher durch Nichtachtung gestraft zu werden. Untersuchungen, wie der vom Marktforschungsinstitut Harris Interactive herausgegebene »2008 Customer SelfService-Report«, belegen dies: Mit 59 Prozent gaben mehr als die Hälfte der befragten Verbraucher an, dass sie Unternehmen nach einer nach-

haltig negativen Call-Center-Erfahrung dauerhaft den Rücken kehren. Dies zeigt, welchen Einfluss Call-Center auf den Unternehmenserfolg nehmen können – positiv wie negativ. Obwohl immer mehr Call-Center-Manager die Zeichen der Zeit erkannt und den Leitspruch »Quality sells« in der Unternehmensphilosophie zu tragen scheinen, bleibt die Serviceerwartung vieler Kunden im Alltag häufig noch unerfüllt.

Denn: Call- und Contact-Center stehen oft vor einem Dilemma – sie sollen einen qualitativ möglichst hochwertigen Kundenservice zu kleinstmöglichen Preisen liefern. »Intelligente, intuitive Prozesse sparen doppelt Geld, indem Agenten die Kunden einerseits schneller und kompetenter beraten können und Contact-Center-Manager ihre Mitarbeiter andererseits weniger lange für Schulungen freistellen müssen«, sagt Adrian Bucher, Projektleiter bei BSI Business Systems Integration [...

AG, Baden/Schweiz. Die Arbeit in Contact-Centern sei zwar nach wie vor größtenteils reaktiv. »Eines der Ziele ist es jedoch auch, Kundenerfahrungen aktiv zu managen. Im Idealfall wird dabei auf ein negatives Erlebnis, das normalerweise in einer Beschwerde im Call-Center

»IN AMERIKA IST CHAT ALS FEEDBACK-KANAL BEREITS GANG UND GÄBE. FAST ZWEI DRITTEL DER AMERIKANER KOMMUNIZIEREN MIT UNTERNEHMEN AUCH PER LIVE-CHAT. DEUTSCHLAND IST DA NOCH NICHT SO WEIT.«

JOE BROWN, Rightnow, Bozeman/USA

resultieren würde, bereits beim Schadensfall reagiert und in ein positives Erlebnis umgewandelt.« So informiert man etwa den Kunden, dessen Paket nicht rechtzeitig zugestellt werden kann, per SMS über die Verzögerung. Kann der Kunde nicht vorab informiert werden, erhält er bei Anruf im Contact-Center die Nachricht, dass ihm die Lieferung am nächsten Tag mit einem Gutschein als Entschädigung zugestellt wird. Intelligente Software-Tools unterstützen die Agenten dabei. Die Servicekosten bleiben auf einem überschaubaren Niveau und der Kunde ist zufrieden.

Einfach und zeitsparend

Die effiziente Nutzung des Kundenkontakts bildet demnach das Zentrum aller Aktivitäten: Sollte das Telefonsystem keine Übereinstimmungen zwischen der Nummer des Anrufers und den vorhandenen Daten finden, werden die neuen Daten zeiteffizient erfasst. Intelligente Contact-Center-Lösungen machen es den Call-Center-Agents so einfach wie möglich, neue Daten ins System einzupflegen oder bestehende zu ändern. »Angesichts der knappen Zeitbudgets in Contact-Centern sollte die Datenpflege so einfach und zeitsparend wie möglich erfolgen können«, erläutert BSI-Mann Bucher. Darüber hinaus werde über kurze Fragen Feedback zu bereits erworbenen Produkten oder Dienstleistungen erhoben. Schließlich werden sämtliche Kundenkontakte historisiert und so aufbereitet, dass sich auch andere Mitarbeiter schnell darin zurechtfinden.

»Das I-Tüpfelchen bei Contact-Center-Projekten ist allerdings die Integration in das CRM-System«, sagt Bucher. Damit können Informationen, die gewonnen wurden, im Unternehmen weitergenutzt werden. Ergebnis: Das Marketing spricht Zielgruppen beispielsweise in Mailings individueller an. Das Call-Center kann anschließende Outbound-Aktionen zielgenauer planen. Der Verkauf erhält Rückmeldung über die Zufriedenheit mit einzelnen Produkten. »Kunden sehen Unternehmen als eine Einheit, nicht als Ansammlung isolierter Kanäle und Abteilungen«, sagt Michael Maoz, Vice President bei Gartner Research. »Als Voraussetzung dafür brauchen Unternehmen auf den Kunden ausgerichtete Geschäftsprozesse, ein zugrunde liegendes integriertes CRM-System inklusive Social-CRM- und Contact-Center-Werkzeugen.«

Da das Contact-Center für Kunden oft der erste Berührungspunkt mit dem Unternehmen ist, stellt es de facto die Eingangstür zum Unternehmen dar. »Was aber den meisten Call-Centern fehlt, ist offenbar genau dieses intelligente Eingangsportal, in dem die Kundenbedürf-

INFO KUNDENSTEUERUNG

Um Kunden nach ihrer Wertigkeit zu betreuen, sollte das Unternehmen einige Kriterien erfüllen.

- Einsatz von Software zur Identifikation des Kunden (Verknüpfung von Telekommunikation mit EDV) und Routing ins Team mit den passenden Kompetenzen (»Skill-Based-Routing«).
- Call-Center-Agents sollten in der Lage sein, etwa auf der Basis von Kundenkarten, sofort den Status des jeweiligen Anrufers zu erkennen, ohne erst den Kunden danach fragen zu müssen.
- Wenige, für jeden Mitarbeiter im Call-Center klar verständliche Kundensegmente sollten immer definiert und verbindlich festgelegt werden: Segmentierung beispielsweise in »Frustkunden«, »Potenzialkunden« und »Traumkunden«.
- Freundlichkeit ist elementar. Sie muss bei jedem Kunden – ungeachtet seines Werts – selbstverständlich sein.
- Transparente Darstellung der Vorteile für wertige Kunden im Marketingmix – von stärkerer Individualisierung über Preisvorteile und mehr Interaktion bis zu verkürzten Lieferzeiten.
- Feingefühl bei Vorgaben zu Warte- sowie durchschnittlicher Bearbeitungszeit eingehender Anrufe; statische Anweisungen (»C-Kunden maximal 100 Sekunden«) sind nicht zielführend.

nisse eindeutig identifiziert werden und dieser Kunde dann, den richtigen Service bekommt«, beobachtet Carsten Warta, Vice President & Managing Director DACH der Genesys Telecommunications Laboratories.

Die »intelligente Eingangstür«

Der Ausweg aus der Misere kann seiner Ansicht nach ein natürliches Spracherkennungssystem in Verbindung mit dynamischem Routing und flexiblen Business Rules sein. Das Spracherkennungssystem fungiert dabei als »intelligente Eingangstür«, in der der Kunde identifiziert und sein Anliegen ermittelt wird. Hintergrund: Spracherkennungssysteme sind in ihrer Qualität derzeit so weit fortgeschritten, dass 70 bis 80 Prozent des gesprochenen Inhalts erkannt werden. Die Vorteile gegenüber passiven sprachgesteuerten Lösungen liegen

auf der Hand: Nur bei Verwendung von natürlicher Sprache kann der Kunde sagen, was er tatsächlich will. Beispielsweise reicht ein simples »Tarif wechseln«. Warta: »Entscheidend ist, dass durch die eindeutige Identifizierung die Weiterleitung zu einem passenden Agenten viel einfacher und dadurch effizienter ist.«

Gleichzeitig würden über Self-Services häufig auftretende Fragen beantwortet. Dadurch hätten Agenten mehr Zeit, sich produktiveren Aufgaben oder komplexeren Fragen zu widmen. »So unterstützt die ‚intelligente Eingangstür‘ Unternehmen darin, drei zentrale Zielsetzungen zu erreichen: Realisierung eines außergewöhnlichen Kundenerlebnisses, Steigerung der Effizienz und Produktivität im Contact-Center und Generierung zusätzlicher Umsätze durch verbessertes Cross- und Up-Selling.«

redaktion@acquisa.de

•]