

TeleTalk

KUNDENDIALOG FÜR PROFIS



Anzeige

Vom Saulus zum Paulus

Mit der digitalen Wirtschaft der Ökonomie 2.0 kommt den Contact Centern eine völlig neue Rolle zu.

Sonderdruck für Tieto

Tieto



Vom Saulus zum Paulus

Foto: Photodisk

Mit der digitalen Wirtschaft, der Ökonomie 2.0, kommt den Contact Centern eine völlig neue Rolle zu. Sie wandeln sich vom Kosten- zum Wertfaktor. Das bietet die Chance, Kundenservice und Kundenbetreuung komplett zu überdenken.

Spätestens mit der globalen Wirtschaftskrise hat ein Umdenken in vielen Unternehmen eingesetzt. Zentrale Fragen wie nachhaltige Profitabilitätssicherung, Kundenbindung und Wachstum in gesättigten Märkten stehen nicht nur ganz oben auf der Agenda der Unternehmensführung, sie verlangen auch nach neuen Lösungen, die den veränderten Marktstrukturen und einem tief greifenden Wandel des Konsumentenverhaltens angepasst sind. Zu den wesentlichen Rahmenfaktoren der Ökonomie 2.0 gehört dabei ohne Zweifel die permanente Revolution im World Wide Web. Wie sich immer deutlicher zeigt, ist die New

Economy nicht mit dem Platzen der Dot-com-Blase gestorben, im Gegenteil, sie hat in den vergangenen Jahren erst richtig zugelegt. Eine zentrale Veränderung dabei ist die schnelle, allgemeine und unbegrenzte Verfügbarkeit von Informationen über geografische, organisatorische und betriebswirtschaftliche Grenzen hinweg. Aus mikroökonomischer Perspektive betrachtet, bewegt sich die globale Wirtschaft damit in Richtung so genannter perfekter Märkte, deren wesentliche Merkmale erstens die Homogenität und damit die Austauschbarkeit der Güter, zweitens ein vollständiger Marktüberblick auf Angebots- und Nachfrageseite,

drittens fehlende zeitliche oder räumliche Vorteile für einige der Marktteilnehmer sowie viertens sehr geringe Wechselkosten auf Nachfrageseite sind.

Die „New New Economy“

Neben marktbezogenen Faktoren ist eine neue Kundengeneration der Treiber der neuen Ökonomie, die Digital Natives. Ihre wachsende wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung haben bereits begonnen, das Verständnis der Kommunikation zwischen Unternehmen und Konsumenten grundlegend zu verändern. Traditionelle Modelle für Kundenservice und -pflege werden durch moderne, integrierte Echtzeitansätze und -systeme ersetzt, die den Konsumenten als Person und seine Beziehung zum Unternehmen in den Mittelpunkt rücken. Die Idee des User Generated Content und die in Echtzeit verfügbare, individualisierte und vollständige Information sind die Grundprinzipien des Web 2.0 und den Digital Natives tief vertraut.

Dieser Anspruch an Informationsqualität und Individualisierung hat Folgen für die Unternehmen und fordert von ihnen eine neue Qualität und Intensität der Beziehungen zu bislang eher reaktiven Konsumenten. Der übliche Business-to-Consumer-Ansatz wandelt sich damit zu einem Consumer-to-Business-Modell.

Dieser neue Konsument

- wählt seinen Anbieter auf Basis vollständiger Informationen und zunehmend unabhängig von der Geografie aus;
- hat den Anspruch, Interaktionsprozesse mit dem Anbieter aktiv mitzugestalten und über ein hochgradig individualisiertes Interface mit dem Anbieter zu kommunizieren;
- erwartet wesentlich mehr Informationen und hat ein hohes situatives Informationsbedürfnis;
- ist sehr wechselbereit und genießt eine deutlich gestiegene Transparenz von Angeboten und Anbietern;
- lässt sich über einseitige Informationsmedien wie Werbung, Massenmailings oder statische Informationsportale nur schwer erreichen und
- macht Services rund um das Kernprodukt und deren Qualität zu wesentlichen Faktoren für seine Kaufentscheidung.

Für Unternehmen, die in solche wettbewerbsintensiven Märkten bestehen wollen, haben diese Veränderungen gravierende Konsequenzen im Hinblick auf Strategie, Prozess- und Kundenmanagement. Besonders dramatisch ist aber der Veränderungsdruck für die Contact Center, die Brücke zwischen Kunden und Unternehmen. Dieser Prozess birgt jedoch auch die Chance für die Contact Center, sich von der Rolle des notwendigen und kostenintensiven Übels zu befreien und zu einem strategischen Wertschöpfungstreiber zu wandeln.

Aktuell sind Contact Center noch weitgehend damit beschäftigt, Kundenkontakte zu verwalten. Sie sind häufig nicht viel mehr als ein Auffangbecken, aus dem Informationen in unstrukturierter Form weitergeleitet werden – im besten Fall. Oft genug werden abgeschlossene Kontaktvorgänge weder archiviert noch analysiert oder für die Steuerung von Unternehmensprozessen nutzbar gemacht. Doch diese Rolle wird sich in den nächsten Jahren wandeln: Weitere Prozesse werden automatisiert, die mit Internetanwendungen vertrauten Kunden werden mehr Services direkt über interaktive Webdienste in Anspruch nehmen, das Volumen direkter Kontakte im Contact Center wird daher sinken. Das bedeutet allerdings nicht, dass der persönliche Kontakt an Bedeutung verlieren wird. Denn gerade weil die Mitarbeiter von nicht wertschöpfenden Routineanfragen entlastet werden, wird die Wertigkeit und Intensität der persönlichen Kontakte steigen, werden diese einen unmittelbaren Beitrag zur unternehmerischen Wertschöpfung leisten. Aus administrativen Aufgaben werden Beratung, Kundenmanagement und Trend Monitoring. Das Contact Center klärt Fragen wie: Was sind die häufigsten Probleme? Wo gibt es Verständnisschwierigkeiten im Benutzerhandbuch? Welche Features werden am häufigsten genutzt? Welche Serviceaspekte sollten angepasst werden? Welche Weiterentwicklungsvorschläge für Produkte geben die Kunden bewusst oder unbewusst ab? Wo sind die Schwachpunkte der Vertriebsargumentation?

Der Contact Center Manager wird so zum Herrn über intelligente Kundendaten, einem der wichtigsten Unternehmensassets in der Ökonomie 2.0. Die umfassende Kenntnis der Kunden, die aus den in den Contact Centern generierten Daten entsteht, bietet völlig neue Ansätze für CRM und Vertrieb:

So kann aus dem klassischen Push-Verkauf nach dem Motto „Einer wird es schon haben wollen“ ein situations- und historienbasierter Vertrieb werden, der wesentlich präziser dem Anspruch der Kunden nach individuellen und der persönlichen Lebenssituation angepassten Angeboten entspricht.

Der strategische Sparringspartner

Die aus Profitabilitätsgesichtspunkten dringend notwendige Transformation des Contact Centers von einem Kosten- zu einem Wertschöpfungsfaktor bietet auch die Chance, das Thema Kundenservice und Kundenbetreuung in seinen Grundzügen zu überdenken. Dazu gehört auch ein neues beziehungsweise erweitertes Instrumentenspektrum. Zwei Beispiele: Erstens: Eine Möglichkeit, neue Kommunikationskanäle im Kundenservice zu etablieren ist der Internet-Chat. Der große Vorteil liegt dabei in der konsistent digitalen, medienbruchfreien Umgebung, was völlig neue Möglichkeiten im Hinblick auf Datenauswertung und -analyse bietet. Allerdings ist bei der Betreuung im Chat zu beachten, dass der Agent das entsprechende Knowhow mitbringen muss: Denn das einfache Versenden von Hotkeys, also vorgefertigten Textbausteinen, die das Formulieren von Schriftkommunikation effizienter gestalten sollen, ist nicht das, was ein web-affiner und chat-erfahrener Kunde erwartet. Die Kür besteht im Aufbau einer dialogisch orientierten Konversation in Schriftform. Der damit verbundene Aufwand wird aber durch eine Maximierung der so genannten First Contact Resolution Rate, also der Problemlösung beim ersten Kontakt, belohnt. Denn die Vermeidung von Medienbrüchen, beispielsweise von der Website in Richtung Telefon oder E-Mail Client, hat einen wesentlichen Einfluss auf Nutzerfreundlichkeit und Einfachheit für den Konsumenten. Darüber hinaus ist die Effizienz eines anspruchsvollen Chats im Vergleich zu einem mündlichen Gespräch sehr hoch – je nach Komplexität kann ein Agent bis zu drei Chats gleichzeitig bedienen.

Zweitens: Die nächste Stufe ist das Human Assisted Web, auch bekannt als Co-Browsing oder Proactive Engagement mit zwei wahrscheinlichen Ausprägungen. Einerseits geht es um die Verbesserung von Abschlussraten bei komplexen und hochpreisigen Angebo-

ten. Der Agent kann live und in Farbe dem Interessenten bei der Informationsrecherche oder der Konfiguration helfen. Im Idealfall wird der Kunde am Ende beim Bestell-Button anlangen und klickt. Sucht man nach einer Analogie für das Human Assisted Web in der vor-digitalen Welt, fühlt man sich an die Ausfüllhilfe für die Ausstattungsliste beim Autokauf im Jahr 1990 erinnert. Eine andere Variante des Human Assisted Web ist die Einführung der Kunden in das Thema Self-service: Wer möchte, dass sich Kunden im Selfservice-Bereich wohlfühlen und bei Routinethemen nicht doch den kostenintensiven Weg über den direkten Kontakt suchen, muss ihnen möglichst einprägsam zeigen, wie der Bereich strukturiert ist. Dann besteht eine reelle Chance, dass auch Kunden, die nicht zur Generation der Digital Natives gehören, beim zweiten oder dritten Kontakt den digitalen Kanal nutzen. Der nun Selfservice-erfahrene Kunde wird quasi ausgewildert.

Die effiziente, kundenorientierte und technisch einwandfreie Handhabung digitaler Selfservices im Rahmen eines intelligenten Channel-Mix wird in den nächsten Jahren entscheidend sein, um den Spagat zwischen hochindividuellen Angeboten und steigenden Kosten zu meistern. Digitale Services werden darüber hinaus Basis für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und die Differenzierung vom Wettbewerb sein. Das Contact Center kann und muss dabei eine zentrale Rolle spielen und zum strategischen Sparringspartner der Unternehmensführung werden. Die Voraussetzung dafür ist, dass sein konkreter Wertbeitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens anhand zentraler Indikatoren quantitativ erfasst und gemessen werden kann. Erst dann lässt sich ein schlagkräftiges Servicemanagement aufbauen, das eine laufende Anpassung, kontinuierliche Optimierung und zunehmende Industrialisierung erlaubt. Deshalb gilt es an die Entwicklung von Services die gleichen Maßstäbe anzulegen, wie an die Entwicklung von Produkten.

Philipp Rosenthal



Philipp Rosenthal ist Director Consulting Services bei Tieto Deutschland.

E-Mail:
philipp.rosenthal@tieto.com

Die Anforderungen unterschiedlicher Kunden erfüllen, auch wenn die Servicekosten gering gehalten werden müssen...

Konsumenten wissen, was sie wollen – die Kunst liegt darin, sie zu verstehen.

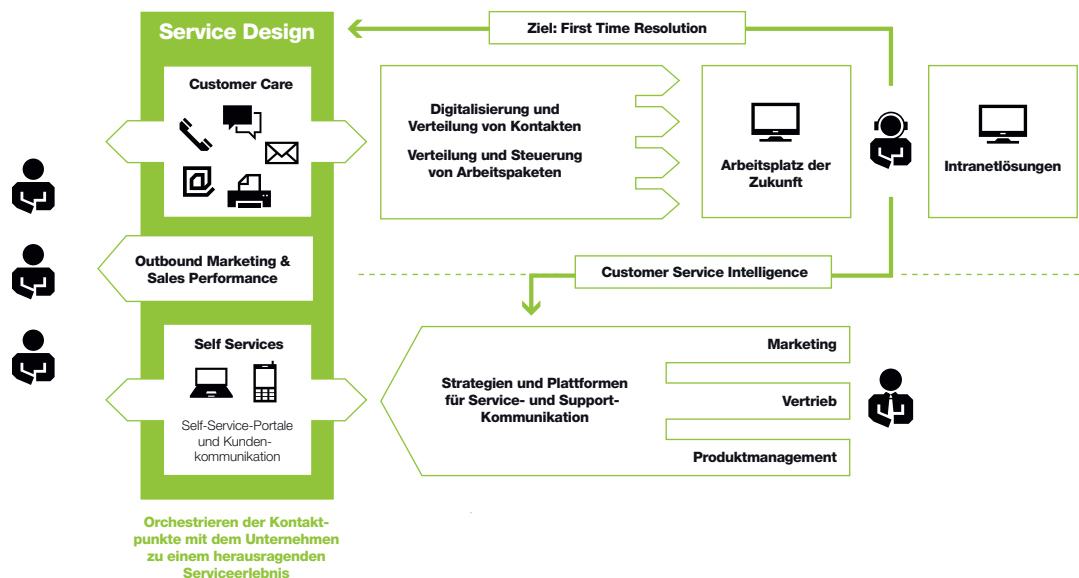
Kundenkontakte sind gleichzeitig wertvoll und eine Herausforderung. Denn jeder Kontakt liefert wichtige Erkenntnisse über Angebot und Servicequalität. Der persönliche Kontakt und die Bearbeitung von Kundenanfragen sind Kostentreiber mit direktem Einfluss auf das Betriebsergebnis. Der Service-Design-Ansatz von Tieto zielt darauf ab, Kundenkontakte wertschöpfend zu gestalten und gleichzeitig ihren Kunden die freie Kanalwahl zu gewährleisten.

Herausragende Servicequalität gepaart mit Effizienz ist machbar.

Wir sind Ihr Partner für das Aufdecken und Ausschöpfen interner Effizienzpotenziale. Damit mehr Zeit dafür bleibt, Kunden mit wenig administrativem Aufwand ein herausragendes Serviceerlebnis zu bieten.

Dabei beraten wir Sie:

- Effiziente und intelligente Kontaktverteilung und Ressourcenplanung
- Reduzierung von Bearbeitungszeiten und effizientes Steuern von Anfragen durch konsequente Digitalisierung
- Analyse der Kontaktgründe und wertorientierte Steuerung in die passenden Kanäle



Das Beratungsangebot von Tieto Digital Transformation & Consulting

- Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung im Contact Center-Umfeld
- Digitale Medien als integraler Bestandteil des Kundenservice
- Der Kunde als Mittelpunkt im Service Design

Nehmen Sie noch heute Kontakt zu uns auf
- wir freuen uns auf ein Gespräch mit Ihnen!

+49 (0) 89 121 48-0
servicedesign@tieto.com