



Software-Lösungen für Call Center

Die Zukunft des Kundenservice

Nie war Einkaufen so transparent wie heute und die Kunden müssen dafür noch nicht einmal mehr vor die Tür. Wenn etwas „nicht glatt“ läuft, ebenfalls: Beschwerden, Reklamationen und Services werden ebenso vom heimischen Couchtisch angefordert. Das bedeutet ganz neue Herausforderungen für die Unternehmen. Wie moderne Technologie dazu beitragen kann, diese Hürde zu nehmen, lesen Sie hier.

AUTOR



Harald Henn
ist geschäftsführender Gesellschafter der Marketing Resultant GmbH und ein langjähriger Kenner der Call Center-Branche.

Marketing Resultant GmbH
Hinter der Kapelle 20
55128 Mainz

Tel.: (0 61 31) 46 34 21
E-Mail: henn@marketing-resultant.de
Web: www.marketing-resultant.de
Twitter: www.twitter.com/HaraldHenn
Facebook: www.facebook.com/harald.henn1

Smartphone, Social Media, Digitalisierung. Die Begriffe gehen uns flüssig über die Lippen. Wir tauschen uns mit Freunden und Kollegen über neue Apps, das neue Release eines Betriebssystems aus. Und beim Bummel durch die Stadt stellen wir fest, dass der alteingesessene Familienbetrieb in der Mainzer Altstadt mit den hübschen Vasen, Kerzenständern und Dekorationsartikeln schließen muss. Die Online-Konkurrenz hat dem Ladengeschäft den Garaus gemacht. Chancen und Möglichkeiten, die wir beim Vergleichen und Einkaufen schätzen, gehen einher mit einer Transformation zur digitalisierten, vernetzten Gesellschaft, die unmittelbare Auswirkungen auf unser Leben, unsere Arbeit und die Unternehmen hat. Der Kundenservice erlebt Umwälzungen und Turbulenzen in bislang unbekanntem Ausmaß. Unternehmen müssen sich neu aufstellen und zum Teil neu erfinden, wenn sie wettbewerbsfähig bleiben wollen. Smartphones mit Apps und Social Media eröffnen Kunden wie Unternehmen neue Möglichkeiten der Interaktion. Die Transparenz der Angebote und Dienstleistungen in nahezu allen Bereichen

bedeutet, dass der Kundenservice zur schärfsten Waffe im Wettbewerb wird. Dies geht einher mit Änderungen im Verhalten der Kunden. Wir alle sind wählerischer geworden, vergleichen, fordern Unternehmen zum Dialog – notfalls „zerren“ wir diese an die Öffentlichkeit mit Unterstützung von Social Media. Im nachfolgenden Beitrag werden fünf Entwicklungen mit ihren Auswirkungen auf den Kundenservice der Zukunft beschrieben.

Trend 1: Kundendialog managen. Nicht Kanäle!

Die englische Sprache ist einfach und gefährlich zugleich. Begriffe wie Customer Experience, Touchpoints, Customer Journey begegnen uns zurzeit an jeder Straßenecke; sie sind viel- und nichtssagend zugleich und lassen Raum für Interpretationen. Oft

Anzeige

Kundenservice 2.0 mit Attensity



Attensity liefert mehr als exzellente Tools für das Multi-Channel Response-Management und Social Analytics. Mit Attensity Respond und Attensity Analyze wird Ihr Kundenservice zum Ausgangspunkt einer neuen Business und Social Intelligence – Medienübergreifend, innovativ, schnell und präzise gewinnen Sie so neue entscheidungsrelevante Erkenntnisse.

Damit Ihr Kundenservice und Ihr Unternehmen jeden Tag ein bisschen besser werden können!

Rufen Sie uns an! Tel.: 0681 857670 www.attensity.de

Quelle: <http://www.esurance.com/video-appraisal>

» werden sie von Herstellern oder Beratern in die Welt gesetzt, um neue Produkte und Dienstleistungen zu vermarkten. Legitim, aber nicht immer hilfreich. Wer sich fit machen will für den Kundenservice der Zukunft, muss hinter die Begriffe schauen und verstehen, was die eigentlichen Antriebsfedern für das Kundenverhalten und die Erwartung der Kunden an die Interaktion mit den Unternehmen sind. Dabei lassen sich gleich mehrere Entwicklungen beobachten, die jede für sich betrachtet Auswirkungen auf den Kundenservice hat.

- Telefon, Fax, Brief als Interaktionskanäle stagnieren oder verlieren an Volumen.
- Video, Chat, Videotelefonie, Apps, Social Media gewinnen an Bedeutung und wachsen sehr schnell.
- Die technischen Barrieren und Kosten für die Nutzung und die Implementierung neuer Interaktions-Möglichkeiten (etwa Videotelefonie) sinken.
- Die Trennung der Kanäle – nicht synchronisierte Interaktion der Kunden mit dem Kundenservice – wird aufgehoben. Die Kanäle verschmelzen miteinander.
- Die Marktentwicklung verläuft nicht linear.

Diese Entwicklungen lassen sich etwa seit 2006 beobachten. Wie jedoch bei vielen Trends, verläuft diese Evolution nicht linear, sondern zunächst über einige Jahre auf recht niedrigem Niveau, um dann plötzlich sehr steil anzusteigen. Die Folge: In vielen Diskussionen in Deutschland wird der Trend als solcher nicht wahrgenommen oder gar negiert. In Märkten wie dem Gesundheitswesen, Banken oder Versicherungen sieht man jedoch einen sprunghaften Anstieg von Videotelefonie und/oder Self Service-Angeboten über Apps in den letzten sechs Monaten. Beispiele sind hier die Kreissparkasse Köln oder die Techniker Krankenkasse (TK). Haben dann ein oder zwei Mitbewerber einen Chat im Service-Portfolio, lassen die Mitbewerber meist auch nicht lange auf sich warten. Dieser Dominoeffekt sorgt dafür, dass die Durchdringung mit diesen neuen Angeboten jetzt relativ schnell vor sich gehen wird. Man kann die Kundenerwartung – stark vereinfacht – mit einem Satz zusammenfassen: „Kunden bevorzugen in der Kommunikation mit den Unternehmen eine Alles-in-einem-Bild/Video-gestützte Lösung“. Sprich eine App, mit der man telefonieren, chatten, schreiben und Serviceprozesse digital erledigen kann. So wie die Tochter der Allstate Versicherung – esurance – dies eindrucksvoll demonstriert. (Siehe auch Screenshot auf dieser Seite oben.)

Medienbrüche und Kanalwechsel sind für den Kunden ärgerlich. Vorteile generieren solche Unternehmen, die für den Kunden die Interaktion bündeln und vereinfachen. Für die Unternehmen mit gewachsenen Strukturen – besonders im Call Center-Umfeld – ist dies allerdings eine große Herausforderung. Die klassische ACD verteilt Anrufe, manchmal E-Mails und zum Teil auch Social Media-Anfragen. Technisch wie organisatorisch integriert sind diese Lösungen jedoch selten. Wenn Player wie die bereits erwähnte Versicherung „esurance“ erst einmal erfah-

„Kunden bevorzugen in der Kommunikation mit den Unternehmen eine Alles-in-einem-Bild / Video-gestützte Lösung.“

ren haben, dass es bequemer und einfacher als bislang üblich geht, steigt der Druck auf die „Zurückgebliebenen“. Insbesondere dann, wenn ein Vorreiter wie Amazon mit der „Mayday“-Funktionalität in seinem neuen E-Reader „Kindle“ zeigt, wie man eine videobasierte Service-Funktionalität so in ein Angebot integriert, dass ein Dialog mit dem Unternehmen quasi zum Kinderspiel wird. Durchschnittlich 9,25 Sekunden beträgt die Antwortzeit des Amazon Service-Mitarbeiters bei einer „Mayday“-Anfrage (siehe auch Abbildung auf dieser Seite unten).

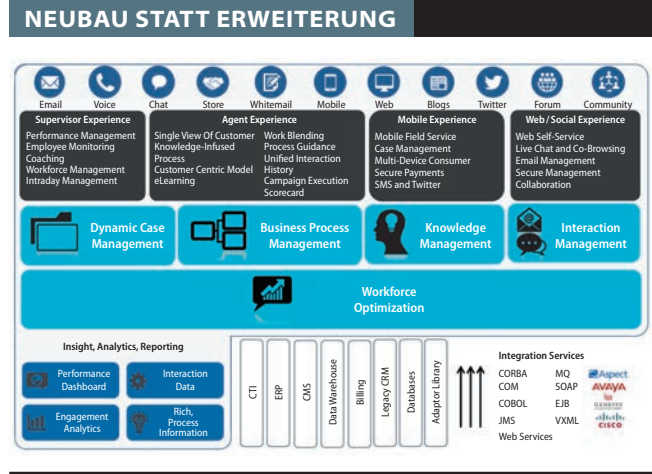
Weiterer Druck wird durch die WebRTC-Technologie erzeugt. Ohne großen Aufwand lässt sich die Echtzeit-Kommu-

Im Display des neuen E-Readers „Kindle“ von Amazon erscheint in einem separaten Fenster der Kundenservice-Mitarbeiter, der dann mit dem Kunden sprechen und auf dessen E-Reader navigieren und lotsen kann. Der Kunde muss nicht zum Telefon greifen oder eine E-Mail schreiben, sondern bleibt in seiner aktuellen Nutzungsumgebung. Sehr bequem und vor allem einfach! Diese Funktionalität wird sicherlich einen erheblichen Druck auch auf Kundenservice-Angebote anderer Branchen ausüben.



nikation multimedialer Inhalte wie etwa einem Videochat heute über den Browser einrichten. Dieser offene Standard ist ein weiterer Schlüsselfaktor für die rasche Verbreitung und Akzeptanz von videobasierten Interaktions-Lösungen. Für viele Unternehmen wird hier nur der Weg bleiben, neue Lösungen, die auf einem integrativen Ansatz basieren, zu implementieren. Bislang war es eher gängige Praxis, an einen bestehenden Kanal oder eine existierende Organisationseinheit etwas „anzubauen“. Call Center haben sich so vom Telefonieren zu E-Mail, Fax und Social Media-Centern entwickelt. Mit jedem weiteren Kanal wuchsen die Schwierigkeiten der Harmonisierung und Integration. So wie sich ein Einfamilien-Reihenhaus nicht beliebig aufstocken und umbauen lässt, so wenig kann man gewachsene IT-Strukturen beliebig ausbauen oder erweitern. Manchmal hilft nur ein Neubau. Wohin die Reise dieser integrierten, kanalübergreifenden Lösungen geht, zeigt exemplarisch die Architektur der „KANA Enterprise“-Lösung. (Siehe auch Screenshot auf dieser Seite rechts.)

Erkenntnis 1: Die Diskussion um die Bedeutung und Gestaltung einzelner Kanäle wird und muss der Diskussion weichen, wie man für die Kunden die Interaktion möglichst einfach und ohne Brüche gestaltet und dabei neue Formen wie Video, Chat und digitalisierte Prozesse bereitstellt. Dabei werden Smartphones und Apps als zentraler Kommunikationspunkt aus Sicht der Kunden in den Mittelpunkt rücken.



Trend 2: Kunden wollen alles. Jetzt und sofort!

Bauknecht wusste noch, was Frauen wünschen. Was Kunden heute wollen, wird von einer Vielzahl von Studien analysiert, interpretiert und bleibt für viele Unternehmen dennoch häufig im Nebel verborgen. Marktschreier verkünden das Ende der Welt, wenn die Unternehmen nicht mobil vertreten sind. Ohne Social Media ist man ohnehin schon tot, glaubt man den Vorträgen auf einigen Konferenzen. Jeder hat so ein bisschen recht, aber

Powered by Tele'Train Software <-----

Top Kundenservice, zufriedene Mitarbeiter, Kosten im Griff

Was sich anhört wie die Quadratur des Kreises ist mit Unterstützung durch die richtigen Werkzeuge kein Hexenwerk. Workforce Optimierung, abgestimmt auf Ihre Anforderungen, ist der Schlüssel zum Erfolg.

Optimaler Kundenservice gelingt nur mit gut ausgebildeten und hoch motivierten Mitarbeitern. Dazu müssen Sie Ihre Mitarbeiter fördern und fordern. Um auch die Kosten im Griff zu behalten, gilt es stets die richtige Anzahl von Mitarbeitern mit den jeweils benötigten Skills einzusetzen und die internen Prozesse zu kennen und zu optimieren. Die Analyse der Kundenkontakte über sämtliche Medien gewährt Einblick in die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden und verschafft den entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Das alles geht nicht mit einem einzelnen Werkzeug und Insellösungen gibt es viele. Nur birgt eine Ansammlung einzelner Anwendungen verschiedener Hersteller eine Reihe von Nachteilen und Problemen. Mit

Impact 360™ steht Ihnen eine integrierte Lösungssuite zur Verfügung:

- **Workforce Management** (Forecast, Einsatzplanung, Intraday Management)
- **TDM- und IP-Aufzeichnung** (100 % Aufzeichnung für Compliance)
- **Qualitätsmonitoring** (selektive Aufzeichnung der Kundenkontakte)
- **eLearning und Coaching** (Weiterbildung und Information Ihrer Agenten)
- **Sprach- und Textanalyse** (Erkenntnisse zu Kundenwünschen und -problemen)
- **Kunden Feedback** (automatisierte Kundenbefragung nach dem Kontakt)
- **Desktop- und Prozessanalyse** (Analyse und Steuerung von Prozessen)
- **Performance Management** (Definition von Zielen und Analyse der Erreichung)

Die Komponenten sind einzeln oder im Verbund einsetzbar. Die Anwendung wächst mit Ihren Anforderungen. <

KONTAKT



Impact 360™ als Inhouse Installation oder SaaS in der Cloud. Lizenzen und Service aus einer Hand.

Tele' Train Software GmbH

Gerhard Wenzig

Tel.: +49 (0) 28 41 - 88 99 69 - 0

Mail: info@tele-train.de

Web: www.tele-train.de



vieles basiert auf Annahmen und Studien mit geringer Fallzahl. Die immer wieder gleichen Beispiele zu Social Media-Referenzen im Kundenservice werden genannt. Oft genug Schwarz-Weiß-Malerei statt jeder Menge Grautöne. Empirisch abgesichert ist hingegen die Erkenntnis, dass Kunden möglichst wenig Aufwand betreiben wollen, um im Kundenservice an ihr Ziel zu gelangen. „Zeit“ ist der limitierende Faktor und nicht wie häufig propagiert die „Kundenbegeisterung“.

„Stop Trying to Delight Your Customers. Delighting customers doesn't build loyalty. Reducing customers' effort does“ – so lautet der Titel einer Studie mit 75.000 Teilnehmern aus dem Jahr 2012. Eine Kernthese: Begeisterung führt nicht zwangsläufig zur Loyalität! Stattdessen wird der „Kundenaufwand“ (Customer Effort) als der wesentliche Treiber für Loyalität identifiziert.

„I want it all and I want it now!“
(Freddy Mercury, „Queen“)

Übersetzt für den zeitgemäßen Kundenservice heißt dies, dass die Unternehmen in erster Linie darauf achten müssen, die Zeitfresser, Widersprüche und Redundanzen aus den Prozessen zu eliminieren – an allen Kontaktpunkten und über alle Kanäle hinweg. Tools wie die „esurance“-App sind von der Konzeption schon auf dieses Ziel ausgerichtet.

Eine gute Referenz für die zeitoptimierten Prozesse ist Aldi. Hauptärgernis für viele Kunden in einem Supermarkt sind das ständige Umplatzen der Waren, die Suche nach Artikeln und lange Wartezeiten an den Kassen. Bei vergleichbar günstigen Preisen führt der Zeitaufwand zu Loyalität oder aber zur Abwanderung. Aldi hat seit Jahren ein relativ stabiles Ordnungsschema bei der Platzierung seiner Waren. Wer mit einem Einkaufszettel durch den Markt läuft, kann – theoretisch – ohne Zick-Zack vom Eingang über den Quer-Gang direkt zum Ausgang gehen. Und an der Kasse sorgt ein übergroßer Barcode auf allen Produkten dafür, dass die Ware beim ersten Scan-Vorgang erfasst wird. Das erspart den Kunden Zeit. Dieses Prinzip gilt es auf den Kundenservice zu übertragen. So einfach und effizient wie Aldi.

Neben diesem Grundprinzip gilt es, aus Sicht der Kunden, ein weiteres Prinzip zu beherrschen. Den Kunden an die Hand nehmen. Oder anders ausgedrückt: das „Lotse-Butler-Kinder-mädchen“-Prinzip. 3D-Drucker, virtuelle Supermärkte, ein Armband, mit dessen Hilfe man seinen PC fernsteuern kann. Die Flut, mit der neue Produkte und Dienstleistungen auf die Kunden und Märkte einströmen, ist immens. Globalisierung und Vernetzung sorgen dafür, dass die Konsumenten einem wahren Feuerwerk an Produktinnovationen ausgesetzt sind. Die Art und Weise, wie wir heute kommunizieren und Produkte nutzen, entwickelt sich nicht linear und gemächlich, sondern hat ein atemberaubendes Tempo angenommen. Mit der Konsequenz, dass viele Produkte und Dienstleistungen vom Kunden ganz neu erlernt und begriffen werden müssen. Die Überforderung der Kunden mit neuen Produkten, das Sich-Zurechtfinden und Erlernen, wie ein Produkt funktioniert, erfordert in diesem Zusammenhang ganz neue Ansätze im Kundenservice. Einem Kunden am Telefon erklären zu wollen, welche Einstellungen er an seinem iPhone vornehmen muss, um Kontakte aus einem alten Nokia Handy auf das Apple-

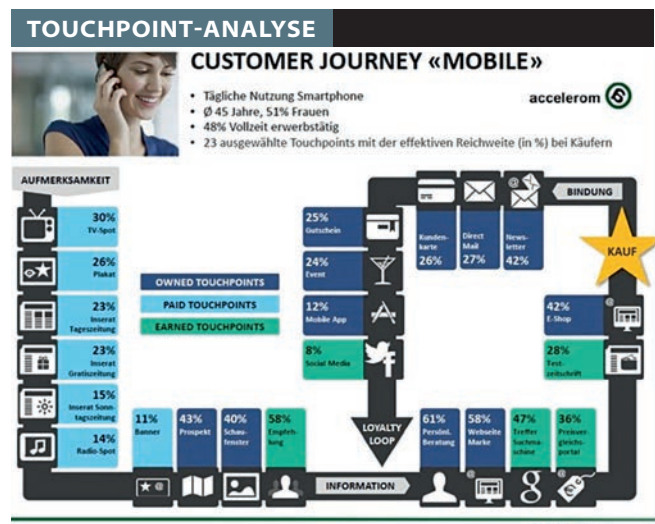
Produkt zu übertragen, ist nicht sinnvoll. Selbst in einem Mobilfunkladen funktioniert dies nur durch demonstrieren, beschreiben und zeigen am iPhone selbst. Ein zeitraubender Prozess. Ein zukunftsfähiger Kundenservice muss den Kunden deshalb „an die Hand nehmen“ und ihn wie einen Lotsen durch den Dschungel zum Ziel führen. Und das „an die Hand nehmen“ gilt dann für alle vom Unternehmen angebotenen Kanäle. Mit den Augen des Kunden im eigenen Unternehmen einzukaufen, eine Frage zu stellen, eine E-Mail zu versenden, das Call Center anzurufen – vorausgesetzt man wird nicht gleich als Mitarbeiter erkannt – kann eine augenöffnende Erfahrung sein.

Auch hier gilt: Was wir gesichert aus Studien wissen, ist die Erkenntnis, dass Kunden mehr Kanäle als vor zehn, 20 Jahren benutzen. Dies trifft für den Einkaufs- wie auch den Serviceprozess zu. Welche Kunden welche Reise durch welche Medien in welcher Reihenfolge vornehmen und welche konkreten Inhalte sie dort erwarten, ist für die meisten Unternehmen schlichtweg unbekannt. Eine abgesicherte Methodik, die genau diese Fragen für Unternehmen beantwortet, bietet unter anderem das Schweizer Unternehmen „accelerom“ an. (Siehe auch Grafik auf dieser Seite unten.)

Erkenntnis 2: Kunden sind vor allem auf zeitsparende Angebote im Service fokussiert. Konsistente Prozesse entlang der Kundenreise durch die Medien zu gewährleisten, wird deshalb immer mehr in den Fokus rücken. Welche Kanäle und Medien dabei wie genutzt werden, ist von Unternehmen zu Unternehmen und dort in den jeweiligen Zielgruppen eventuell völlig unterschiedlich.

Trend 3: Das Ende der Solisten. Die Mannschaft zählt!

Selbstverständlich hat die DFB-Auswahl – vom weltbesten Torhüter bis zum Rekord WM-Schützen – hervorragende Solisten in ihren Reihen. Aber am Ende hat doch die Teamleistung den Ausschlag für den Erfolg in Brasilien gegeben. Im Kundenservice ist die Ära der Solisten ebenfalls beendet. Selbst mit viel Fleiß, ständiger Weiterbildung, Eigeninitiative und Intelligenz kann ein Mitarbeiter heute nicht mehr mit der Explosion des



Die Grafik zeigt für eine definierte Zielgruppe des Unternehmens, welche Relevanz die unterschiedlichen Kanäle während der Phasen eines Kauf- oder Service-Prozesses haben. Auf der Basis solcher Erkenntnisse lassen sich Kundenserviceprozesse sinnvoll und wirksam gestalten.

Wissens und der Lösungen für ein Problem Schritt halten. Das klassische Modell vieler Call Center stößt schon seit einigen Jahren an diese Grenzen. Eine Fallabschlussquote für Serviceanfragen in mehr als 80 Prozent der Fälle erreichen zu wollen, ist mit den althergebrachten Methoden nicht realistisch. Dieses Modell ist dafür verantwortlich, dass Mitarbeiter im roten Drehzahlbereich arbeiten. Interner Druck des Managements und externer Druck durch die Kunden, die wenig bis kein Verständnis dafür haben, dass ihre Fragen und Probleme nicht schnell gelöst werden können, führen in eine Abwärtsspirale. Das Image genau der Call Center, die an dem Prinzip „Ein Kunde ist immer einem Mitarbeiter zugeordnet“ festhalten, rutscht immer weiter ab. Burnout und Überlastung münden in einer hohen Fluktuationsquote. Kurz gesagt: Das Modell bedeutet den sicheren Untergang. Die gute Nachricht: Kunden sind nicht nur fordernd und selbstbewusst, sondern gleichzeitig auch hilfsbereit und kooperativ. Sie helfen sich gegenseitig. Und sie helfen dem Unternehmen. Und die beste Nachricht: Sie tun das auch noch unentgeltlich. Der Schlüssel zum Erfolg im Kundenservice der Zukunft liegt in der Kooperation mit Kunden. Kunden einzubeziehen in den Kundenservice mag für einige Verantwortliche immer noch einen negativen Beigeschmack haben. Schließlich bedeuten kooperieren und einbeziehen ja auch Kontrollverlust. Dass die Angst unbegründet ist und das Modell erfolgreich in der Praxis funktioniert, sei an drei Beispielen erläutert.

■ Das „Simyo“-Patenmodell

<https://www.simyo.de/on/simyo-paten-kunden-helfen-kunden.html>

Simyo hat für seine Kunden und Paten eine eigene Website geschaffen. Hier können Kunden andere Kunden, die so genannten „Paten“, um Rat bitten und Fragen stellen. Ausgenommen sind selbstverständlich Fragen zum Kundenkonto, der Abrechnung oder Netzstörungen. Hilfreich ist dieses Modell gleich in zweierlei Hinsicht. Kunden sprechen zum einen viel eher die Sprache des Kunden und versetzen sich besser in seine Lage als ein Techniker in einer Hotline. Sie können Lösungen so formulieren, dass der andere Kunde sie versteht und nutzen kann. Zum anderen ist der Dialog zwischen Kunde und Kunde oft viel lockerer und ehrlicher. Aus diesen „echten“ Dialogen entsteht sehr viel häufiger eine Loyalität zum Unternehmen als auf der Ebene Mitarbeiter-Kunde.

■ Nakedwines: Community für Wein-Liebhaber

<https://www.nakedwines.com/groups>

Wein online kaufen, direkt mit dem Winzer in Kontakt treten, sich in einer Community zu australischem Rotwein austauschen und Empfehlungen erhalten. Das ist das einfache wie höchst erfolgreiche Prinzip der Online-Plattform „nakedwines“. Wer kann eine bessere Empfehlung zu einem Wein abgeben als Kunden, die diesen Tropfen ebenfalls schon einmal probiert haben? Hier übernehmen Kunden

Powered by InVision <-----

Machen Sie mehr aus Ihren Mitarbeitern

Sowohl Workforce Management als auch interne Trainings gehören zum Tagesgeschäft im Contact Center. Die Abläufe sind meist Routine. Doch holen Sie tatsächlich das Beste aus Ihren Mitarbeitern heraus?

InVision unterstützt Sie mit modernsten Softwarelösungen dabei, Ihre Mitarbeiter so effizient wie möglich einzusetzen und individuell weiterzubilden – immer mit dem Ziel, besten Kundenservice zu ermöglichen. In Deutschland ist InVision marktführender Anbieter für Workforce-Management-Lösungen (WFM) in Contact Centern. Weltweit nutzen über 400 Kunden InVision's Produkte für die Einsatzplanung ihrer Mitarbeiter.

Mit der Cloud-Plattform **injixio** bietet InVision sein seit 1995 praxiserprobtes und mehrfach prämiertes WFM-System auch als Software-as-a-Service an. injixio bietet eine Reihe an Vorteilen gegenüber lizenz-basierten Systemen, wie zum Beispiel günstige Monatsgebühren statt hoher

Anfangsinvestitionen und jährlicher Wartungszahlungen, monatlich kündbares Abo, mehrfach tägliche Aktualisierungen und mobile Nutzung mit Smartphone oder Tablet. Für Sicherheit und Compliance sorgen verschlüsselte Datenkommunikation und zertifizierte Standards bei der Datenspeicherung auf Servern und in Rechenzentren.

Neben Cloud-WFM bietet InVision mit der **Call Center School** ein umfassendes Programm an cloud-basierten E-Learning-Kursen an, mit denen Contact Center die Qualifikationen ihrer Mitarbeiter flexibel erweitern können. Die Cloud-Learning-Kurse sind interaktiv, multimedial, können per Internet am Arbeitsplatz absolviert werden und lassen sich nahtlos

in den Tagesablauf einflechten. So können Zeiten geringer Auslastung optimal zur Weiterbildung genutzt werden ohne den operativen Betrieb zu stören. <

KONTAKT

INVISION

InVision Software (Deutschland) GmbH

Andreas Bopp, Geschäftsführer

Tel.: (0 21 02) 7 28 - 0

Mail: info@invision.de, Betreff: CallCenterProfi

Web: www.invision.de

zum Teil den Beratungsprozess des Verkäufers. Das Besondere an diesem Konzept: Es ist voll integriert in den Internet-Auftritt des Anbieters und nicht wie sonst häufig zu beobachten ein isolierter und eigenständiger Auftritt wie etwa auf Facebook. Es muss also nicht zwangsweise eine Grenze zwischen dem Kundenservice, der durch Kunden unterstützt wird, und dem offiziellen Unternehmensangebot geben. Die Grenzen sind bei nakedwines fließend und für alle Beteiligten von Vorteil. Kunden in den Service einzubeziehen bedeutet nicht nur loslassen, sondern auch eine bewusste Aufhebung von Grenzen zwischen Unternehmen und Kunden. Ein Gedanke, an den wir uns erst langsam gewöhnen werden.

■ **Die Bosch Heimwerker-Community**

<http://www.1-2-do.com/>
 Kundenservice bedeutet auch Anwenderberatung und ist nicht beschränkt auf das Lösen von Problemen, Fehlerbeseitigung oder Korrekturen. Welche Branche ist besser als Anschauungsbeispiel geeignet als der Markt für Heimwerker-Produkte? Bosch hat schon vor Jahren den Dialog mit Endkunden auf Social Media-Plattformen wie Facebook oder eigens geschaffenen Community-Angeboten wie „1-2-do.com“ ausgeweitet. Sowohl die Kaufentscheidung als auch der Wiederkauf hängen nicht unwesentlich von den Beurteilungen und Empfehlungen anderer Kunden ab. Eine Anwendungsberatung wie in unserem Beispiel ist Kundenservice und Verkauf zugleich. In diesem Fall sind es die Kunden, die mit ihrem Wissen und ihren Ratschlägen anderen Kunden weiterhelfen und damit Kaufentscheidungen beeinflussen. Die Erkenntnis für den Kundenservice der Zukunft ist das Auflösen der Abgrenzung zwischen Service und Verkauf.

Die Beispiele zeigen, welchen Weg der Kundenservice durch die Einbeziehung der Kunden in den Lösungs-, Beratungs- bis hin zum Verkaufsprozess gehen kann. Zwar wurde der Begriff „Social Media“ in diesem Beitrag bislang nur sparsam benutzt, jedoch basieren alle drei Beispiele letzten Endes genau auf diesem Grundgedanken: Kunden tauschen sich mit Gleichgesinnten zu einem Thema aus, bewerten, empfehlen etc. In der Praxis wird

leider häufig das Gedankengut von Social Media mit einer Plattform wie Twitter oder Facebook gleichgesetzt. Dass Kundenservice erfolgreich via Social Media praktizieren kann, ohne dass dies immer gleichzusetzen sein muss mit Facebook oder Fwitter, zeigen nakedwines, Bosch oder Simyo.

Nun lassen sich aber nicht alle komplexen Probleme mit einer Kunden-Community lösen. Streicht man das Wort „Kunden“ und überträgt den Gedanken, Probleme kollektiv zu bearbeiten und zu lösen, auf die eigene Organisation, dann sind interne Communities eine wirksame Methode. Mit Systemen wie „Yammer“, „jive“ oder „Bitrix24“ (siehe auch Screenshot auf dieser Seite unten) ist der Kundenservice in der Lage, das Wissen des Unternehmens über Abteilungsgrenzen und Systeme hinweg anzuzapfen oder Lösungen im Team zu erarbeiten. Für schnelle Problemlösungen sind diese Verfahren zwar nicht geeignet, aber bei komplexen Sachverhalten, also typischen 2nd- und 3rd Level-Vorfällen, bieten sie mit dem Teamansatz eine

„Kundenservice ist Vertrieb –
 Vertrieb ist Kundenservice!“

gute Unterstützung für die Mitarbeiter an der Kundenschnittstelle. Allerdings haben diese Konzepte auch „Nebenwirkungen“: Der Kundenservice wird in aller Regel durch stringente, an feste Vorgaben geknüpfte Geschäftsprozesse bestimmt. Eine Policen-Änderung bei einer Versicherung, ein Tarifwechsel oder eine Kündigung sind von ihrem Ablauf, den notwendigen Bearbeitungsschritten und den Eingaben in den IT-Systemen vorgegeben. Inklusiv der Festlegung, was ein Mitarbeiter bearbeiten und entscheiden darf und wann er eskalieren muss. Für die Call Center sind zudem Vorgaben zur Soll-Bearbeitungsdauer üblich. Je homogener und planbarer die Bearbeitungsdauer, desto besser lässt sich ein Call Center steuern. Der Ansatz im Kundenservice mit nicht strukturierten, nicht oder wenig planbaren Abläufen durch den Einsatz von Collaboration oder Community Systemen zu arbeiten, läuft dem Call Center-Konzept zuwider. Kontrolle, Management, Planen und Steuern werden sehr viel schwieriger. Auch hier wird das Loslassen eine Herausforderung für das Call Center-Management werden.

Für die Aufgaben, die weniger komplex sind, gilt dennoch der Grundsatz, dass Mitarbeiter das erforderliche Wissen unterstützend am Arbeitsplatz sofort verfügbar haben müssen. Wissensmanagement-Systeme und Wikis stehen in fast jedem Call Center relativ weit oben auf der Investitionsliste. Diese Systeme werden zunehmend als Self Service-Angebote auch für Kunden zugänglich gemacht, allerdings stellen einfach strukturierte Kundenservice-Anfragen nicht die größte Herausforderung im Kundenservice dar. Diese Prozesse werden zukünftig durch Self Services über Apps und digitalisierte Angebote ersetzt.

Erkenntnis 3: Die 1:1-Zuordnung Mitarbeiter und Kunde im Service wird durch „Kunden helfen Kunden“-Konzepte oder Communities ergänzt. Die Organisation selbst wird die starren Strukturen der Prozesse und des Managements durch schwach und wenig strukturierte Abläufe (adaptive Geschäftsprozesse) ersetzen müssen. Aktuelles und gut aufbereitetes Wissen wird dabei zu einem wichtigen Erfolgsfaktor im Unternehmen.



Wissensmanagement und die zur Verfügungstellung von erprobten Lösungsansätzen macht nicht nur in Kunden-Communities Sinn. Auch im internen Einsatz unterstützen solche Tools beim Kundenservice.

Trend 4: Die digitale Transformation. Nichts weniger als eine Revolution!

Während die industrielle Revolution mit Unruhen, Aufständen und großen Spannungen einherging, kommt die digitale Transformation der Gesellschaft eher auf leisen Pfoten daher. Wir freuen uns zum Beispiel über neue Apps wie „mytaxi“, die uns mehr Komfort und Bequemlichkeit beim Bestellen eines Taxis bieten. Einige Taxizentralen, die bisher die Anrufe von Kunden entgegennehmen, verschwinden von der Landkarte. Unsere Aufregung hält sich in Grenzen. Stattdessen überwiegen die Neugier und die Freude über die positiven Begleiteffekte. Insbesondere administrative Tätigkeiten, Sachbearbeitungs-Tätigkeiten und Verwaltungen werden von der Digitalisierung betroffen sein. Und hier steht der Kundenservice besonders stark im Fokus. Der Druck, Prozesse zu digitalisieren, kommt nicht ausschließlich von der Kundenseite. Anders als bei der Nutzung von Smartphones, Apps oder Social Media-Plattformen, sind es hier die Unternehmen, die eine Digitalisierung vorantreiben. Effizienz und Kosteneinsparungen sind ein Dauerthema in wettbewerbsintensiven Märkten. Ein gutes Beispiel liefert der Gesundheitsmarkt. Wer wie die Techniker Krankenkasse günstige Beiträge anbietet, seinen Mitgliedern einen Bonus ausschüttet und gleichzeitig einen zeitgemäßen Service über Chat, Videotelefonie und Service Center offeriert, der wächst und gewinnt neue Kunden. Eine Voraussetzung für günstige Beiträge

sind schlanke und zeitsparende Prozesse. Und hier eröffnen sich durch die Digitalisierung enorme Potenziale. Ein Beispiel: Wer eine Krone, Brücke oder ein Implantat benötigt, erhält von seinem Zahnarzt einen Heil- und Kostenplan. In schriftlicher Form. Den reicht der Kunde – wiederum schriftlich – seiner Krankenkasse ein. Dort prüft ein Sachbearbeiter den Antrag auf Richtigkeit, Plausibilität und genehmigt den Antrag. Die Antwort an den Kunden erfolgt schriftlich. Mit der Zusage geht der Kunde zu seinem Zahnarzt. Alles in allem ein zeitraubender Prozess mit einer Unmenge an Papier. Verfügt der Kunde über ein Smartphone und eine entsprechende App seiner Krankenkasse, scannt er den Heil- und Kostenplan des Zahnarztes ein und sendet den digitalisierten Antrag der Krankenkasse. Dort prüft eine Software – nicht der Sachbearbeiter – den Antrag auf Plausibilität, Vollständigkeit und sendet dem Kunden die Antwort oder stellt diese in ein Portal ein, in das sich der Kunde nach entsprechender Authentifizierung einloggen kann, um sich seine Bestätigung anzuschauen und abzurufen. Der gesamte Prozess verkürzt sich erheblich. Einen Schritt weiter in der Zukunft, wird der Zahnarzt das digitale Dokument an den Kunden senden. Das Papier verschwindet vollständig aus dem Prozess. Und auch der bisherige Kundenservice-Mitarbeiter verschwindet aus dem Prozess. Das ist keine Zukunftsmusik, sondern Realität. Und es braucht nicht viel Fantasie, um sich weitere Prozesse auszumalen, die ebenfalls digitalisiert werden

Powered by Enghouse Interactive <-----

Enghouse Interactive – treibende Kraft hinter der neuen Welle von KundenERLEBNISSEN

Viele der weltweit führenden Unternehmen nutzen unsere intelligenten Services – rund um die Uhr, überall und über jedes Kontaktmedium.

Die Kerntechnologien umfassen provider- und mandantenfähige Multichannel-Cloud-Contact-Center, Sprachportale für Self Service und IVR sowie intelligente Vermittlungsplatzkonsolen. Unsere Lösungen lassen sich in jede Telefonie-Umgebung vor Ort, in der Cloud oder in hybriden Umgebungen einsetzen.

- **Contact Center: Service Provider** ist eine rein Cloud-basierte Contact Center-Lösung und bietet volle Mandantenfähigkeit als Standard. Sie umfasst automatische Anrufverteilung (ACD), ein Sprachdialogsystem (IVR), Computer-Telefon-Integration (CTI), Predictive Dialer, Multimedia-Recording sowie Verwaltungstools auf einer einzigen Plattform, die flexibel mit Ihren Anforderungen wachsen kann.
- **Contact Center: Enterprise** bietet flexible Implementierungsoptionen und ist

herstellernerneutral. Die skalierbare, hochmodulare, Multichannel-Lösung kostet einen Bruchteil vergleichbarer anderen Lösungen am Markt. Egal, ob als einzelnes, vor Ort installiertes Inbound-Call Center, das nur telefonische Anrufe erlaubt, oder ein verteiltes Multimedia Contact Center für Inbound und Outbound mit integriertem Sprachdialogsystem, Call Recording, Workforce-Optimierung, CRM-Integration und mehr – CC: E ist die ideale und äußerst kostengünstige Wahl.

- **Communications Center:** Ob Sie eine simple Telefon-Support-Hotline benötigen oder eine anspruchsvolle Multimedia-Lösung, die effizient eine große Anzahl von eingehenden und ausgehenden Kontakten per E-Mail, Fax, Web-Chat, SMS oder Telefon bewältigen kann, Communications Center

ist flexibel genug, um Ihre Geschäftsanforderungen zu erfüllen und dabei bequem in Ihr Budget zu passen.

Neu im Portfolio: Die im deutschen Markt bekannten und etablierten **ELSBETH-Produkte der IT Sonix AG**. Bester Service bei bester Erreichbarkeit? Wir bieten Ihnen die Software für jeden Business Case. <

KONTAKT



Enghouse
Interactive



Enghouse Interactive Germany GmbH

Holger Wittig

Tel.: (03 41) 4 15 84 – 1 01

Mail: holger.wittig@enghouse.com

Web: www.enghouseinteractive.de

können. So bietet etwa die „Hallesche Nationale“ ihren Kunden eine App, mit der man als Privatpatient die Rechnungen einscannen und der Kasse zusenden kann. Bei der VBL (Versorgungskasse des Bundes und der Länder) in Karlsruhe kann man sogar einen kompletten Rentenanspruch online erstellen. Und das ist nicht gerade ein trivialer, einfacher Vorgang.

Einfache homogene Geschäftsprozesse werden die erste Stufe der Digitalisierung bilden und genau damit einen erheblichen Teil der klassischen Call Center-Arbeitsplätze bedrohen. Call Center sind damit groß geworden, dass sie genau diese einfachen, kaum wertschöpfenden Prozesse über das Telefon

„Die Digitalisierung ist ein Frontalangriff auf die klassischen Call Center.“

bündeln, eine hohe Erstbearbeitungsquote sicherstellen und damit gegenüber der Sachbearbeiter-Struktur für Kunden wie Unternehmen Vorteile bieten. So wie die Call Center die Sachbearbeiter-Struktur abgelöst haben, löst jetzt die Digitalisierung viele Call Center-Strukturen ab. Dieser Prozess wird nicht über Nacht geschehen. Das Konzipieren und Implementieren durchgängiger digitaler Prozesse wird einige Jahre in Anspruch nehmen.

Erkenntnis 4: Der Kundenservice befindet sich in einem radikalen Umbruch. Einfache, homogene Geschäftsprozesse werden sukzessive digitalisiert; insbesondere Call Center werden von diesem Umbruch betroffen sein.



Wie ein Service-Arbeitsplatz der Zukunft aussieht, kann man sich auf YouTube anschauen. Das schwedische Unternehmen „Intaktus“ hat mit „Live-shop“ eine Lösung entwickelt, bei der ein Mitarbeiter mit dem Kunden spricht, der Kunde den Mitarbeiter sehen kann und der Mitarbeiter dem Kunden, Dokumente, Bilder, Formulare darstellt und erläutert. Das kommt einem persönlichen Beratungsgespräch schon sehr nahe. Die Anforderungen an solche Mitarbeiter entsprechen dem eines guten Außendienstlers oder Kundenberaters in einer Geschäftsstelle. Und es zeigt eindrucksvoll, dass integrierte Lösungen, bei denen Sprache, Bild und Dokumente in einer Lösung verschmelzen, sehr gut Hand in Hand mit einem Kundenservice-Arbeitsplatz einhergehen können.

Quelle: <https://www.youtube.com/watch?v=hTBxZJ88Bh0>

Trend 5: Die Krone der Interaktion. Der Mensch!

Auf der einen Seite werden Prozesse digitalisiert, auf der anderen Seite bedrohen Self Services und Apps Arbeitsplätze. Das klingt nach einem Horrarszenario für die Menschen im Kundenservice. Müssen wir uns ernsthafte Sorgen um die Mitarbeiter – insbesondere im Call Center – machen? Ja und Nein. Ja, weil definitiv Arbeitsplätze unwiederbringlich verschwinden werden. Die Taxizentralen sind die ersten Vorböten dieser Entwicklung. Gleichzeitig kündigt sich eine andere Entwicklung an, die für Call Center eine nicht minder große Herausforderung darstellt. Wenn die komplexen Sachverhalte im Call Center verbleiben, wenn es sich mehr und mehr um unstrukturierte, nicht planbare Prozesse handelt, die gleichzeitig ein enormes Wissen für die Lösung erfordern, und wenn dann noch aus der reinen Sprach- oder E-Mail-Kommunikation multimediale Dialoge werden, kann man sich ausrechnen, dass die Spezies der jetzigen Call Center-Mitarbeiter ebenfalls vom Aussterben bedroht sein wird. (Warum, erfahren Sie im Infokasten auf dieser Seite links unten.)

Wenn ein Prozess durchstrukturiert ist, strikte Vorgaben enthält, Mitarbeiter nach Skripten und Leitfäden arbeiten, dann reicht eine bestimmte Qualifikation aus. Der Mitarbeiter der Zukunft wird hingegen selbst einschätzen und analysieren, wie es im Prozess weitergeht, wen er im Unternehmen um Unterstützung bittet, wo er das benötigte Wissen findet, wie er die Antworten aus einem Wiki interpretieren muss und wie er das schlussendlich einem Kunden per Videotelefonie darstellen und verkaufen muss. Die Rekrutierung solcher Mitarbeiter wird aus vielerlei Gründen sehr schwierig werden. Hier geht es nicht länger darum, ob und in welcher Höhe ein Mindestlohn zu zahlen ist, denn diese Mitarbeiter werden sehr, sehr viel mehr verdienen müssen. Sie werden andere und neue Aus- und Weiterbildungskonzepte benötigen, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Diese Arbeitsplätze sind zukunftssicher. Emotionen, Empathie und Lösungen für komplexe Situationen zu finden sowie unvorhersehbare und unstrukturierte Prozesse zu bearbeiten, sind dem Menschen vorbehalten. Sie sind das Salz in der Suppe im Dialog mit den Kunden und letztendlich auch der Klebstoff, den es benötigt, um aus einem Kunden einen loyalen Kunden zu machen. Die Transformation der Kundenservice-Organisationen wird keine einfache Spazierfahrt werden. Schon heute lässt sich beobachten, dass die Adaptionsgeschwindigkeit der Unternehmen nicht Schritt hält mit den Änderungen im Markt, der Flut an neuen Produkten, dem geänderten Kundenverhalten. Große Organisationen sind eher träge und Veränderungen lösen oftmals Ängste bei Mitarbeitern aus, die dann in Widerstand, Verweigerung und Resignation münden.

Erkenntnis 5: Change Management wird zu dem erfolgskritischen Faktor im Kundenservice werden. Apps, Communities, Self Service-Angebote sind eine Frage von (auch menschlichen) Ressourcen, Know-how und Projektmanagement. Organisationen und Menschen zu überzeugen und zu motivieren, sich zu verändern, lässt sich nicht mit einem IT-Projekt vergleichen. An der Notwendigkeit zur Transformation wird kein Weg vorbeiführen. Dies gilt besonders für Call Center. Je früher sich die Unternehmen auf den Weg machen, umso besser.

Harald Henn

