

## | QUALITÄT DER SERVICEHOTLINES |

# Aufgeladene Stimmung

***Business Intelligence und die Transformation zur Dienstleistungsökonomie – die Call Center-Branche sollte die Seehofer-Initiative nicht auf die leichte Schulter nehmen ...***

Die Call Center-Branche in Deutschland steht vor einem tiefgreifenden Transformationsprozess. „Immer mehr Firmen und Institutionen sehen ihre Call Center nicht mehr als Insellösung, sondern als integralen Bestandteil der gesamten Unternehmensorganisation für den Geschäftserfolg, für die Kundengewinnung, Kundenbindung und für die Verbesserung der Kundenloyalität“, sagte Michael-Maria Bommer, Vice President des Software-Spezialisten Genesys Telecommunications Laboratories, auf der Fachkonferenz G-Force (<http://www.genesysgforce.com/london>) in London. Die aktuelle politische Diskussion über eine Verschärfung der Rahmenbedingungen für Service-Hotlines werde diesen Prozess beschleunigen. „In vielen Ländern ist für die Verbraucher der Service-Anruf kostenlos. In Deutschland muss der Kunde in der Regel noch 12 Cent pro Minute zahlen. Es gibt einige Möglichkeiten für die Anbieter von Hotlines, zu einer Entschärfung der aufgeladenen Stimmung beizutragen. Man muss vor allen Dingen das so genannte Traffic-Management verbessern, um lange Wartezeiten an Hotlines abzustellen. Wir sollten zudem darüber nachdenken, in unserem Land die Serviceanrufe ohne Telefongebühren zu etablieren. Dann werden diese Anrufe zu einem Kostenfaktor für Unternehmen und man wird sich intensiver darum bemühen, die Prozessketten zu optimieren und die Vermittlung zu kompetenten Call Center-Agenten sicher zu stellen. Betriebswirtschaftlich ist es dann schon ein Unterschied, ob ich den Kunden an der Hotline schnell bediene oder er fünf Minuten in einer Warteschleife hängt und dadurch die Anruferkosten nach oben schießen“, so Bommer.

Das Bundesverbraucherschutzministerium will zumindest erreichen, dass Warteschleifen für Anrufer kostenlos bleiben. „Viele Verbraucher beschwerten sich über kostenpflichtige Warteschleifen bei Unternehmenshotlines“, bestätigt Patrick von Braunmühl, Fachbereichsleiter Wirtschaftsfragen beim Verbraucherzentrale Bundesverband (Vzvb), gegenüber der Fachzeitschrift TeleTalk. „Und da während der Warteschleife kein Mehrwert erbracht wird,

halt wir es für richtig, dass dem Verbraucher dafür auch keine Kosten entstehen“. Konkrete Gespräche zwischen dem Ministerium und der Wirtschaft seien bereits aufgenommen worden. In der Arbeitsgruppe 8 zum IT-Gipfel 2007, der Ende des Jahres tagt, soll ein Leitfaden für die verbraucherfreundliche Kundenbetreuung vorliegen.

## Selbstverpflichtungserklärung

Technologisch sei man nach Meinung von Bommer bereits soweit, Hotline-Anrufe intelligent zu managen und eine „First Call Resolution“ zu gewährleisten, also die Erfüllung der Kundenwünsche nach dem ersten Anruf. Die von Verbraucherschutzminister Horst Seehofer angedrohten Sanktionen gegen lange Hotline-Warteschleifen und die geforderte Garantie, zu Agenten verbunden zu werden, die dem Kunden auch wirklich weiterhelfen, sei eine Herausforderung für die Business Intelligence. „Das kann man allerdings nicht auf Service-Hotlines reduzieren. Der Kunde kommuniziert mit Unternehmen ja nicht nur über das Telefon, sondern auch über Briefe, Faxe und E-Mails. Die Zuordnung der Interaktion zum Kunden und zum richtigen Sachbearbeiter lässt sich nur über eine zentrale Plattform lösen, die alle Anfragen in die richtigen Bahnen leitet. Ähnlich wie bei der automatischen Anrufverteilung, muss eine automatische Arbeitsverteilung für eine effektive Auslastung aller Mitarbeiter sorgen. Mit einer Selbstverpflichtungserklärung der Wirtschaft und den von der Bundesregierung angeordneten staatlichen Sanktionen würde sich nur wenig ändern. Hier muss jede Firma seine Hausaufgaben machen“, betont Bommer. So einer ähnlichen Sicht neigt auch Verbraucherschützer von Braunmühl. „Es sind viele Wege denkbar, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen. Gerade deshalb sind Gespräche mit der Wirtschaft so wichtig, da die Unternehmen die unterschiedlichen Möglichkeiten zur Gestaltung des Service am besten kennen“.

Probleme beim Hotline-Service können beispielsweise im so genannten Multichannel-Management auftreten.

## INTERNATIONALE STUDIE

## Call Center-Leistungen wichtig für Kundenloyalität

Das Marktforschungsunternehmen Lightspeed Research hat weltweit im Auftrag des Softwarespezialisten Genesys Genesys Telecommunications Laboratories 4.200 Verbraucher zu ihren Call Center-Erfahrungen befragt. Die Studie belegt, dass der Kundenservice den größten Einfluss auf die Kundenloyalität hat. Für mehr als die Hälfte der Befragten sind positive Call Center-Erfahrungen ausschlaggebend für weitere Geschäftsbeziehungen mit dem Unternehmen und nahezu 40 Prozent haben schon wegen schlechter Serviceerfahrung den Kontakt zum Unternehmen abgebrochen. Dabei attestieren über 60 Prozent den Call Center-Anbietern eine Verbesserung im Service, während nur 12 Prozent eine Verschlechterung erlebten. Die Hauptfrustrationsquellen für den Kunden sind jedoch noch die gleichen: lange Wartezeiten, schlechte Sprachautomatisierung und wiederholtes Angeben der Informationen. Die Befragten erwarten eine höhere Verfügbarkeit von Informationen die sie für eine Kaufentscheidung benötigen, eine bessere Erreichbarkeit der Unternehmen und freie Wahl, wann und über welche Kanäle sie mit Herstellern in Kontakt treten. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass sie eine bessere Service-Qualität bereitstellen müssen, um Kunden zu binden und langfristig Wachstum zu erzielen.

76 Prozent der in Deutschland befragten Nutzer sind von den langen Zeiten, die Sie in einer Warteschleife verbringen müssen, frustriert. 95 Prozent geben zu Protokoll, lieber zurückgerufen zu werden als lange zu warten. Fast zwei Drittel geben an, dass die Qualität der Sprachcomputer nicht ihren Erwartungen entspricht. Insbesondere wurden hier „zu viele oder falsche Wahlmöglichkeiten“ genannt. 67 Prozent fühlen sich darüber hinaus „gezwungen“ den Self-Service zu benutzen, obwohl sie lieber mit einem Agenten sprechen würden. Nahezu die Hälfte der Befragten sind verärgert, wenn sie ihr Anliegen mehrere Male vortragen müssen. Kunden wünschen sich zudem die freie Wahl, wann und über welche Kanäle sie mit Herstellern interagieren. Dabei benutzt fast jeder Verbraucher die Firmenwebsite um herauszufinden, wie man das Unternehmen kontaktieren kann. Nahezu die Hälfte der Nutzer erwartet innerhalb von 24 Stunden eine Antwort auf ihr Anliegen. Rund 90 Prozent kontaktieren Unternehmen am liebsten per E-Mail. 21 Prozent der Befragten in Europa wollen bevorzugt per SMS mit dem Unternehmen in Kontakt treten. Damit liegen sie weit vor den USA, hier wollen nur etwa 2 Prozent auf diesem Weg Kontakt mit dem Unternehmen aufnehmen. 89 Prozent würden es begrüßen, von Unternehmen angerufen zu werden, um über den Staus ihrer Bestellung, Anfrage oder Services informiert zu werden. Die Studie belegt auch, dass sich die Kunden über einen Höflichkeitsanruf freuen würden. Der Kunde bekommt nach dem Kauf und nachdem er die Ware erhalten und getestet hat, eine Anfrage des Unternehmens, ob er mit dem Produkt zufrieden ist oder ob er noch Kritik und Fragen hat.

Das belegt eine aktuelle Testreihe von TeleTalk: „Es kommt immer noch sehr häufig vor, dass Anrufer im Call Center dem Agenten die gesamte E-Mail-Kommunikation nachzählen müssen, weil ein Einblick in diesen Teil der Kundenhistorie nicht möglich ist. In vielen E-Mails an Kunden wiederum wird keinerlei Bezug genommen auf vorangegangene Telefonate oder Briefe. Das verärgert die Kunden, schadet dem Image der Unternehmen und kann dazu führen, dass Kunden sich dem Wettbewerber zuwenden“.

Nach Analysen von Michael Sander, Geschäftsführer der Lindauer Unternehmensberatung TCP Terra Consulting

Partners (<http://www.terraconsult.de>), unterschätzen viele Call Center ein umfassendes Kundenbeziehungsmanagement über die gesamte Palette der Kontaktkanäle. „Das belegt ein von TCP abgeschlossener bundesweiter Servicetest der Internet-Geschäftsstellen gesetzlicher Krankenkassen. Die Reaktionsraten auf E-Mail-Anfragen und die Antwortzeiten sind sehr verbesserungsbedürftig“, erklärt Sander.

Die gestiegene Macht der Verbraucher sollte dabei nicht unterschätzt werden, betont Bernhard Steimel, Inhaber von mind Business Consultants (<http://www.mind-consult.net>) in Düsseldorf und Sprecher der Initiative Voice Business



(<http://www.voiceaward.de>). Ein Kunde finde praktisch für jedes Produkt und jede Dienstleistung alternative Anbieter. „Jeder Verbraucher, der zum Beispiel mit dem telefonischen Service unzufrieden ist, kann wechseln und tut das auch. Die Deutsche Telekom kann davon ein Lied singen“, weiß Steimel. Beispielhaften telefonischen Service bietet nach einem Bericht der Absatzwirtschaft das amerikanische Versandunternehmen Landsend (<http://www.landsend.de>). Es bietet die Service- und Bestell-Hotline nicht nur kostenfrei an, sondern auch ohne vorgegebenes Zeitbudget für die einzelnen Call Center-Agenten. Letztlich sei es der Wunsch der Kunden, „schnell und kompetent bedient zu werden“, meint Peter Hauser, Senior Vice President & General Manager bei Nuance International (<http://www.nuance.com/international>). „Sie wollen nicht in einer Warteschleife verharren. Der Trend geht eindeutig zum Telefonservice ohne Wartezeit“, so Hauser.

Hier spielen Sprachcomputer mit einem intelligenten Dialogsystem eine wichtige Rolle.

Es geht um die optimale Kombination von Anruf-Vorqualifizierung, Teil- und Sprachautomatisierung sowie hochwertigen Agentenservice. Optimierungspotenziale sehen Branchenkenner vor allem bei der nutzergerechten Gestaltung: „Wird nur eine starre Menüführung abgearbeitet, fühlt sich der Anrufer weit weniger wohl, als wenn er bei seinem maschinellen Gegenüber menschliche Züge erkennt. Ein Sprachdialog muss vom Benutzer aktiv gesteuert werden können. Das Dialogsystem sollte sich dem

Nutzer dabei anpassen und auf mehrere Äußerungen des Anrufers gleichzeitig reagieren. Erst wenn der Anrufer auf eine offene Frage nicht mehr antwortet oder es zu Verständnisproblemen kommen sollte, greift das System ein, überführt das Gespräch in einen Dialog mit klaren Anweisungen und stellt dem Nutzer Reaktionsalternativen vor“, so Lupo Pape, Sprachdialogexperte von SemanticEdge (<http://www.semanticedge.de>) in Berlin.

Genesys-Manager Bommer rät Anbietern, beim Self Service die richtige Balance zu finden. „Anrufer dürfen nicht den Eindruck gewinnen, in ein automatisches Sprachsystem gezwungen zu werden. Das geht sonst zu Lasten der Kundenloyalität“, warnt Bommer. Allen Beteiligten auf Seiten der Politik und der Wirtschaft sollte klar sein, dass die Herausforderungen beim telefonischen Kundenservice vielschichtig seien: „In der Wirtschaft müssen wir uns auf der Metaebene stärker zur Dienstleistungsökonomie wandeln. Auf der Mikroebene geht es darum, mit moderner Technik und dem Wissen der Mitarbeiter die zentrale Intelligenz der Betriebsorganisation zu verbessern. Über das Interaction Management könnte das gesamte Unternehmen wie ein Service-Center agieren. Das ist mit erheblichen organisatorischen und abteilungsübergreifenden Änderungen verbunden. In einer organischen Firmenstruktur bestimmen die Fähigkeiten des Mitarbeiters und nicht die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Abteilung den Erfolg des Unternehmens“, resümiert Bommer.

**Gunnar Sohn**