



Optimierung des Kundenservice

Dr. Greg Kiss

23.04.2012

Erfahrungen unserer Kunden ... Teil 1

Reales
Beispiel

Sehr geehrter Geschäftsführung,

es tut mir leid, dass ich Sie mit einem so banalen Anliegen konfrontiere, dachte aber, dass das vielleicht aus Kundenservice Gesichtspunkten für Sie interessant ist:

Habe mir Im Januar Online bei Ihnen das Glasfaser Produkt bestellt. In der Hoffnung ab Anfang Februar (damals als technischer Verfügbarkeitstermin genannt) lossurfen zu können. Sicherheitshalber geht mein Kabel Anschluss glücklicherweise noch bis Mitte März.

Seit der Bestellung habe ich allerdings nichts von Ihrem Kundenservice gehört. Jetzt - auf mehrmalige Anrufe hin - wurde mir mitgeteilt, dass technische Verfügbarkeit nicht vor Ende Februar geplant ist und dass ich dann wahrscheinlich auch noch mal 4 Wochen auf die Bereitstellung warten müsse.

Insgesamt habe ich dann im besten Fall 2 Wochen kein Internet, im schlechtesten Fall (die technische Verfügbarkeit verschiebt sich noch mal) länger als 6 Wochen... Ich habe heute bei der Hotline freundlich angefragt, ob es denn während der Wartezeit die Möglichkeit gäbe auf Alternativen auszuweichen - der Mitarbeiter erkundigt sich - wusste aber von nichts. Unter diesen Umständen ist es nicht völlig unwahrscheinlich, dass ich erstmal wieder zu Kabel zurückkehre oder noch schlimmer gleich zur Telekom....

Könnten Sie evtl. helfen, oder ist mein Anliegen ein "lost cause" und ich versuche es besser in 12 Monaten noch mal?

Mit freundlichen Grüßen

xxx

Erfahrungen unserer Kunden ... Teil 2

Reales
Beispiel

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit möchte ich mich in aller Deutlichkeit über Ihren aktuellen Service als Telefon' und Internetprovider beschweren. Als langjähriger Privatkunde war ich bis vor kurzem zufrieden mit der Dienstleistung. Aus diesem Grund habe ich „...“ Der Anschluss des Glasfaserkabels in dem Wohnhaus in der Weißenburger Straße ist im September 2011 erfolgt. Ende November 2011 habe ich die Nutzungsvereinbarung erteilt. Mitte Januar, nachdem alle Formalitäten erfolgreich abgeschlossen wurden, habe ich als Privatkunde meinen bestehenden Telefon' und Internetzugang auf Glasfaser umstellen lassen. Um die Leistung nutzen zu können ist eigentlich nur noch der technische Anschluss des Glasfaserkabels auf die Kupferleitungen des Telefonnetzes in meinem Haus nötig. Mitte Februar 2012 habe ich am Servicepoint im Untergeschoß vom Marienplatz nach einem ungefähren Zeitpunkt bzw. Terminvorschlag der technischen Umsetzung gefragt. Dort erhielt ich die Aussage, dass sich in den nächsten Tagen jemand bei mir melden würde. Eine Kontaktaufnahme von Ihrer Seite erfolgte nicht. **Anfang März habe ich mich mit meinem Anliegen bei der Hotline gemeldet. Auch hier wurde mir bestätigt, dass alle Voraussetzungen für den privaten Glasfaserzugang bestehen würden, aber noch die "technische Freigabe" fehle. Nach mehrfachen Nachfragen, wie ich die "Freigabe" unterstützen könnte oder ob von meiner Seite aus noch offene Punkte zu erfüllen seien, war die Antwort der Hotline Mitarbeiterin, ich solle einfach warten.** Ich wiederholte meine Bitte bei der Mitarbeiterin, dass sie eine Nachricht an die technische Abteilung senden sollte, damit der Anbindungsvorgang endlich abgeschlossen werden kann. Bis zum heutigen Zeitpunkt habe ich wieder keine Information wann oder ob die Anbindung erfolgen kann. Hiermit fordere ich Sie auf, mir bis zum 20.04.2012 einen realistischen Terminvorschlag schriftlich für die Fertigstellung der Glasfaseranbindung an das Telefonnetz der Weißenburger Str. 4 mitzuteilen. Erhalte ich bis zu diesem Zeitpunkt keinen konkreten Terminvorschlag, so werde ich meinen erteilten Auftrag für das Paket "Surf und Fon 100Mbit" stornieren und mir wegen nichterfüllten Leistungen einen komplett neuen Anbieter suchen müssen.

„...“
Mit freundlichen Grüßen

xxx

Erste Erkenntnisse aus den Feedbacks unserer Kunden

- Unsere Kunden müssen teilweise viel auf sich nehmen, um tatsächlich Kunden zu werden oder zu bleiben – wir verlieren unseren Kredit!
- Der Kundenservice steht an vorderster Front und badet die Prozess- und Servicedefizite des gesamten Unternehmens aus – **optimaler Kundenservice geht alle im Unternehmen an!**
- Grenzen zwischen den einzelnen Bereichen/Abteilungen machen uns und unseren Kunden heute das Leben schwer – ein ganzheitlicher Blick durch „eine“ Kundenserviceeinheit ist erforderlich!
- Aber: der Weg ist lang, es gibt nicht die eine „goldene“ Maßnahme, die alles verbessert – wir brauchen einen langen Atem und Geduld!
- Der Kundenservice darf nicht der „Prellbock“ sein, sondern „die“ Stimme des Kunden, mit dem Recht, Veränderungen einzuleiten.



Agenda

1 Auf Wachstumskurs: Die Unternehmensziele

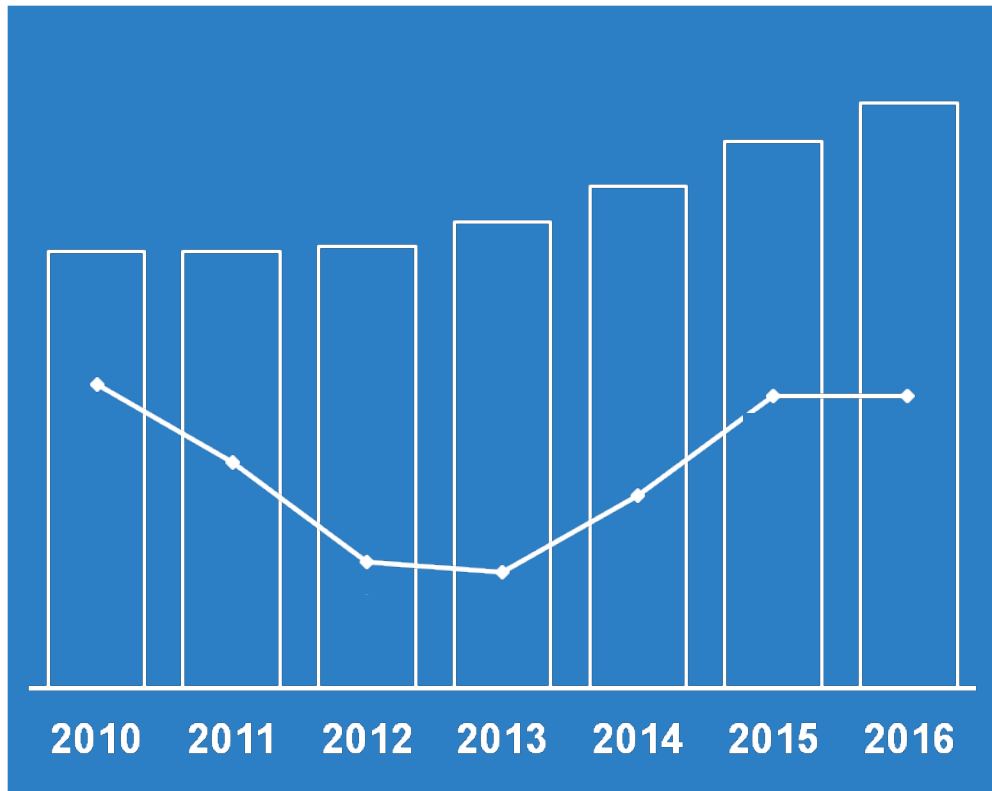
2 Unser Kundenservice gestern, heute und morgen

3 Optimierungsmaßnahmen im Kundenservice

4 Die nächsten Schritte auf dem Weg

Unser Unternehmen ist auf Wachstumskurs - „Volumen“ werden weiter steigen

Umsatz
Euro Millionen



2012-2013:

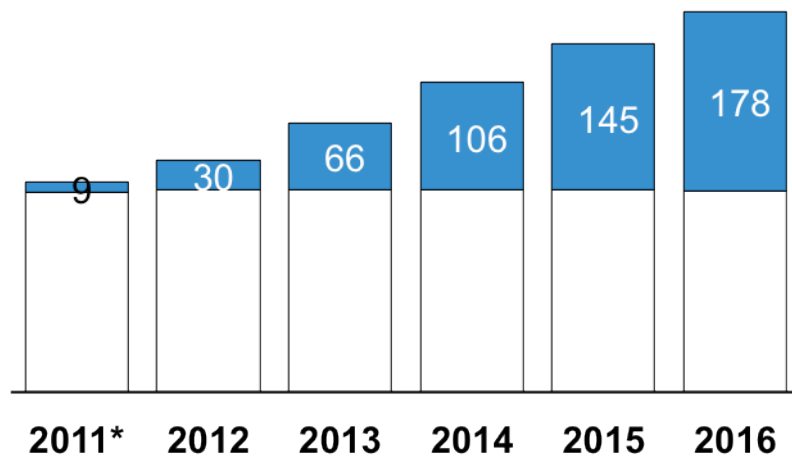
- Markenbekanntheit steigern
- Marketing & Vertrieb forcieren
- Vermarktung forcieren
- Eigenes Netz ausbauen
- Prozesskonsolidierung
- IT-Umbau
- Re-Organisation

2014-2016:

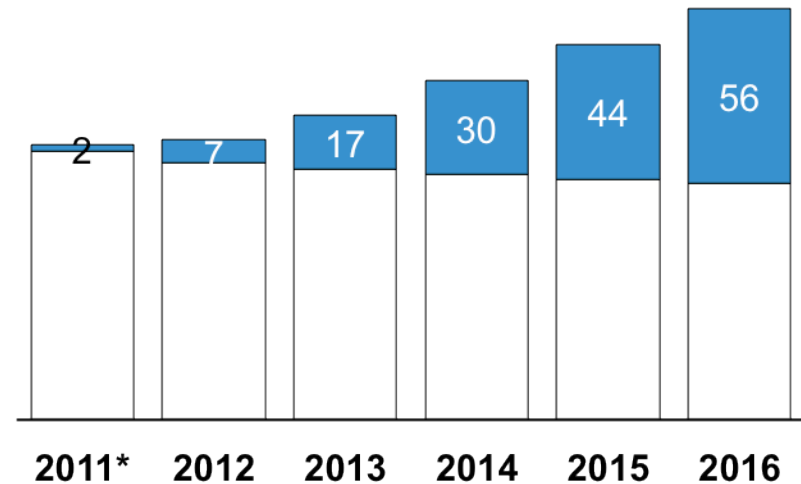
- Cross-/ Upselling im Bestand
- Neue Produkte vermarkten
- Partnering forcieren
- Vermarktung in neuen Flächen forcieren
- Interne Effizienzpotentiale heben

Künftige Umsätze mit neuen Diensten werden die erwarteten Umsatzeinbrüche im traditionellen Geschäft kompensieren

Entwicklung Absatz
Tausend



Entwicklung Umsatz
Euro Millionen



Anmerkungen

- FttX ist ab 2013 der Wachstumstreiber
- Kundenwachstum durch Wholesale Business gestützt
- Preisverfall sowie die Migration auf höhere Bandbreiten belasten die Umsätze im ADSL Bereich



Agenda

1 Auf Wachstumskurs: Die Unternehmensziele

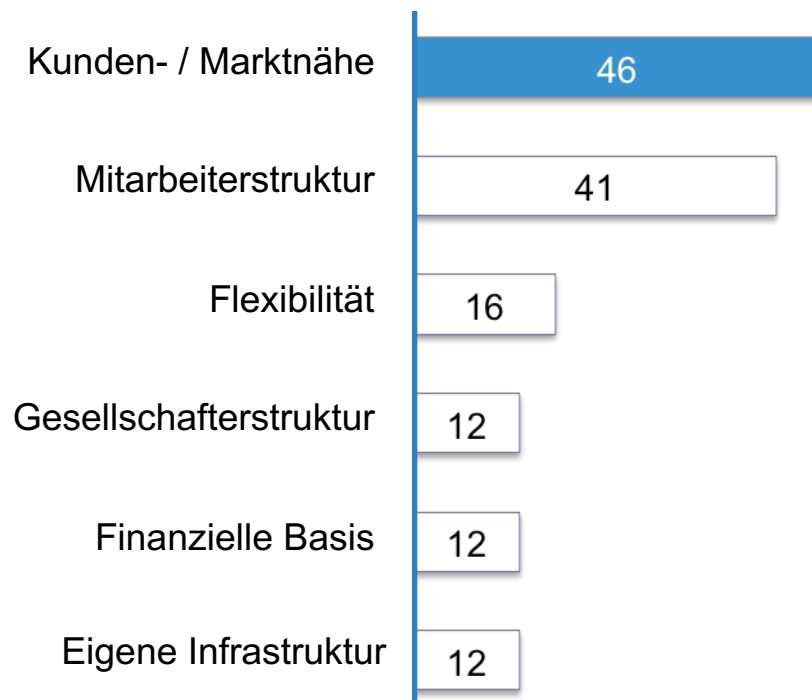
2 Unser Kundenservice gestern, heute und morgen

3 Optimierungsmaßnahmen im Kundenservice

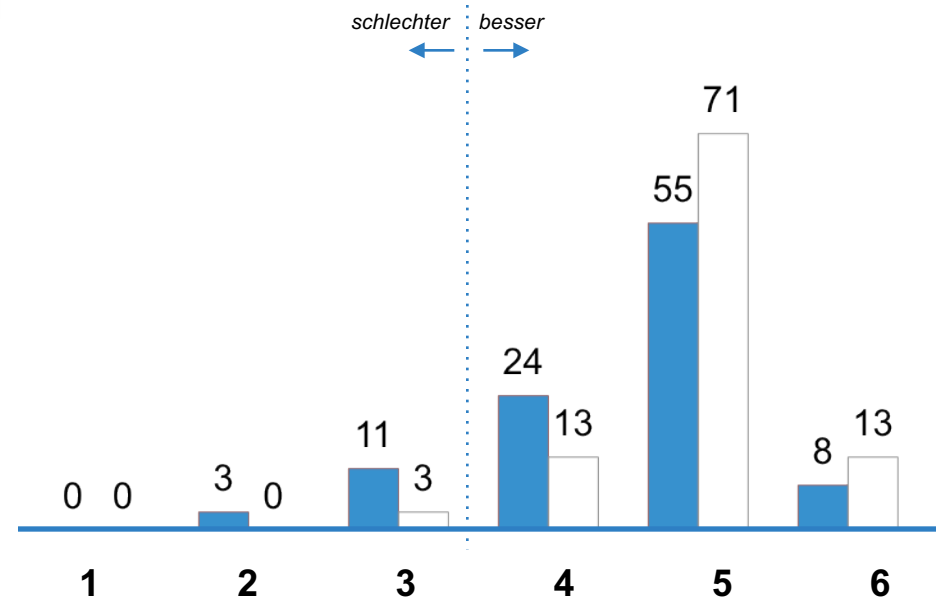
4 Die nächsten Schritte auf dem Weg

Guter Service wurde bisher als eine der großen Stärken unseres Unternehmens wahrgenommen

Häufigste Nennung von Stärken
Anzahl

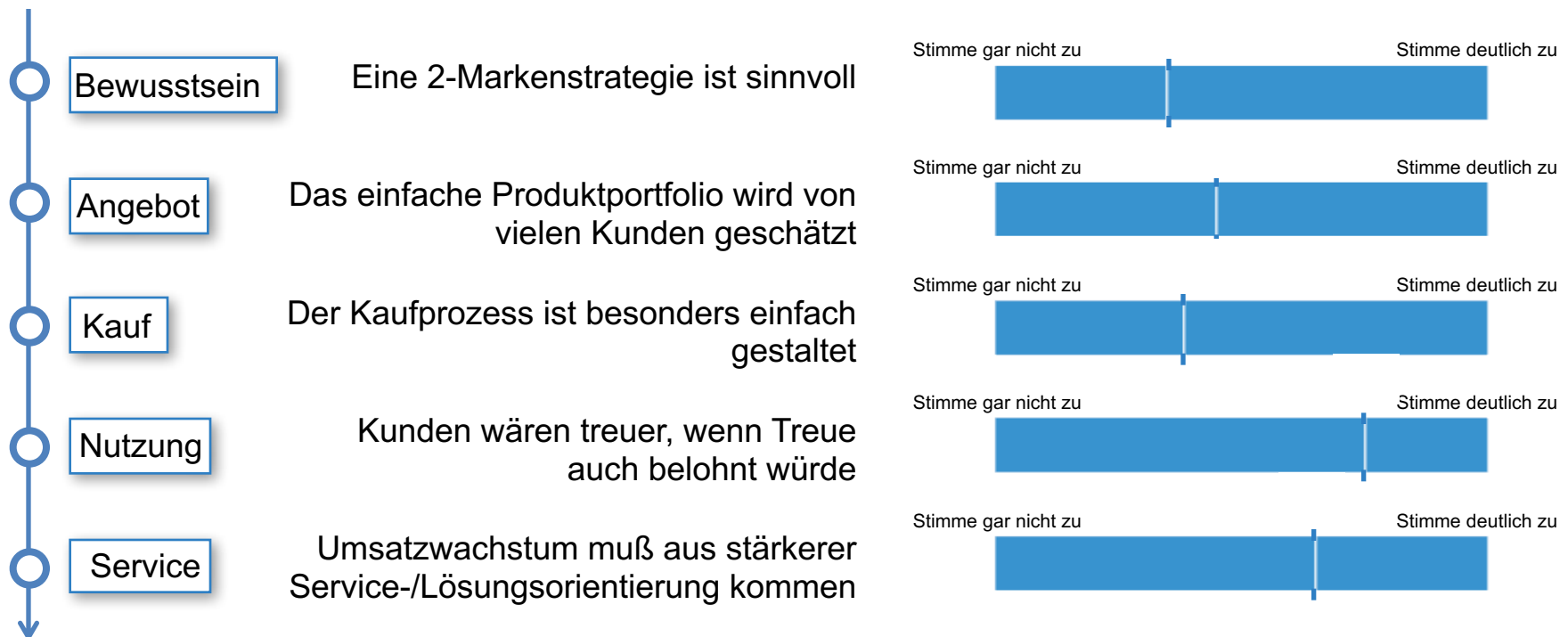


Bewertung Kundenservice vs. Wettbewerb
Prozent



Bei genauer Betrachtung offenbaren sich einige kundenrelevante Schwächen

Bewertung ausgewählter kundenerfahrungsrelevanter Schwächen entlang der „Kundenreise“
Bewertung, Skala 1-6



Der Kundenservice muss sich weiter wandeln, um unsere Differenzierung im Wettbewerb zu sichern

	Gestern	Heute	Morgen
Kunden-sicht	„Kunden nehmen unseren Kundenservice als qualitativ gut und differenzierend wahr“	„Kunden nehmen sinkende Qualität & mangelnde Wettbewerbsfähigkeit unseres Kundenservice wahr“	„Kunden nehmen unseren Kundenservice als qualitativ hochwertig und differenzierend wahr“
Gründe	<ul style="list-style-type: none"> Hoher GK-Fokus, geringes PK-Wachstum Zeitintensive und persönliche Betreuung weniger Kunden regionales Auftreten, unkomplizierte Lösungen „Wir machen alles selbst“ 	<ul style="list-style-type: none"> Segmentfokus verschiebt sich auf PK Stärkeres „Mengenwachstum“ Geringere Effizienz durch schlechte Systeme Schlechtere Kennzahlen wie Erreichbarkeit etc. „Wir schaffen nicht alles, versuchen aber alles selbst“ 	<ul style="list-style-type: none"> Segmentspezifischer, differenz. Kundenservice Steigerung Kd-zufriedenh. Individuell wo nötig, effizient wo möglich Omnipräsenz: Portal, Hotline, Shop „Was erfolgskritisch ist & uns differenziert, machen wir selbst, nutzen sonst auch ext. Unterstützung“



Agenda

1 Auf Wachstumskurs: Die Unternehmensziele

2 Unser Kundenservice gestern, heute und morgen

3 Optimierungsmaßnahmen im Kundenservice

4 Die nächsten Schritte auf dem Weg

Optimierungsmaßnahmen im Kundenservice basieren auf vier wesentlichen Eckpfeilern

Eckpfeiler der Kundenservice-Strategie

1. **Erhöhung der wahrgenommenen Servicequalität (SLA Differenzierung)**

Verbesserung und Differenzierung des Kundenservice (Definition SLA), je nach Kundensegmenten, Prioproducten etc.

2. **Gewinnung und Verteilung von Wissen zu Bestandskunden**

Auswertung von Kundenkontakten und **Analyse** von Bestandskundenbedürfnissen

3. **Upselling und Erhalt/Erhöhung des Kundenumsatzes**

Verkauf der Neuprodukte und Produktoptionen bei (inbound/outbound) Kundenkontakt

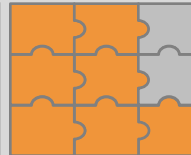
4. **Vermeidung von Kündigungen**

Identifikation **Kündigungsgründe** (Befragungen) & proaktive Kontaktierung kündigungsgefährdeter Kunden

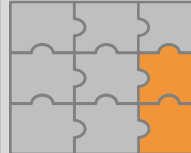
Konkretisierung der Kundenservice-Strategie durch gezielte Optimierungsmaßnahmen

Maßnahmenpakete zur Umsetzung der Kundenservice-Strategie

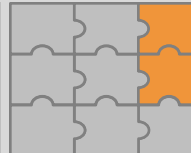
1. Erhöhung der wahrgenommenen Servicequalität (SLA Differenzierung)



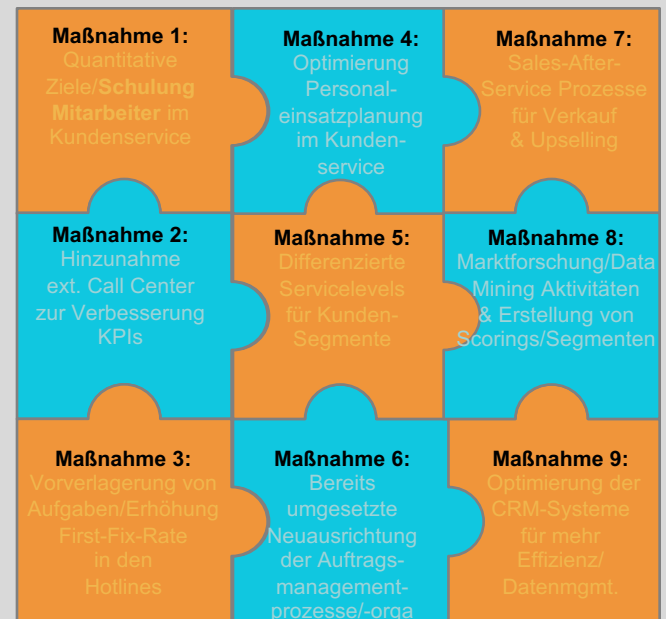
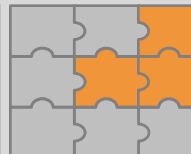
2. Gewinnung und Verteilung von Wissen zu Bestandskunden



3. Upselling und Erhalt/Erhöhung des Kundenumsatzes



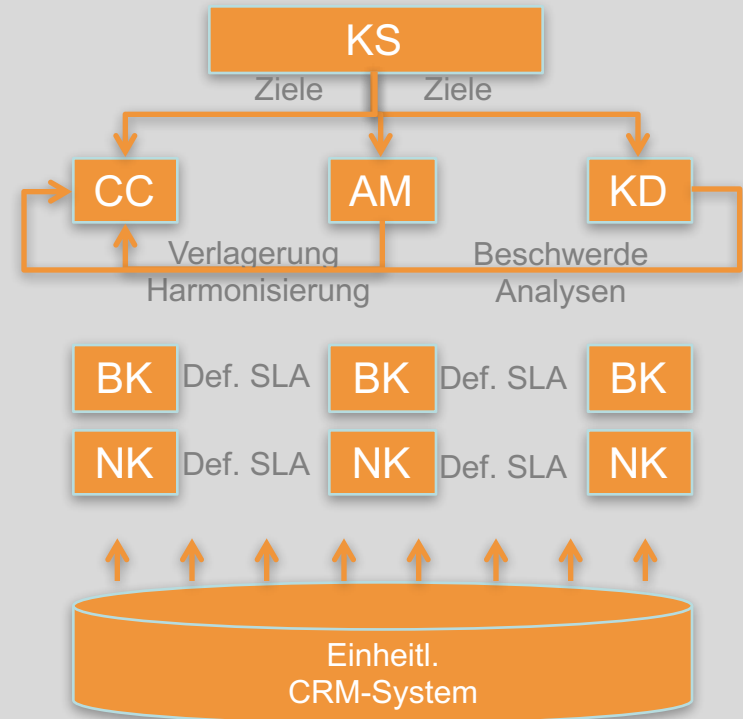
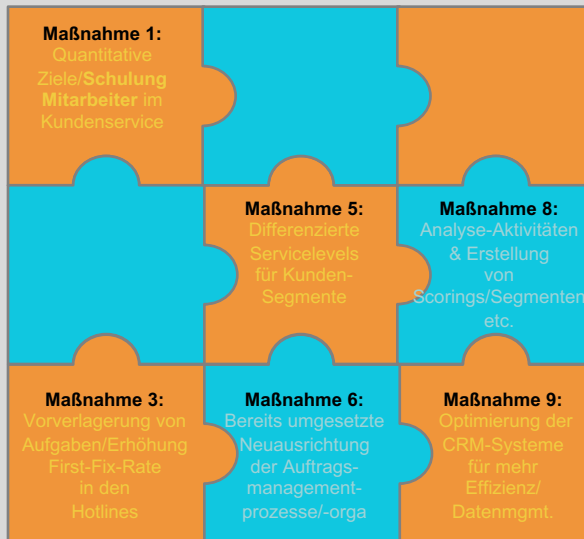
4. Vermeidung von Kündigungen



Systemische und organisatorische Impacts der neuen Kundenservice Strategie

Impact der Strategie auf Organisation/KPIs/SLAs etc.

1. Erhöhung der wahrgenommenen Servicequalität (SLA Differenzierung)





Agenda

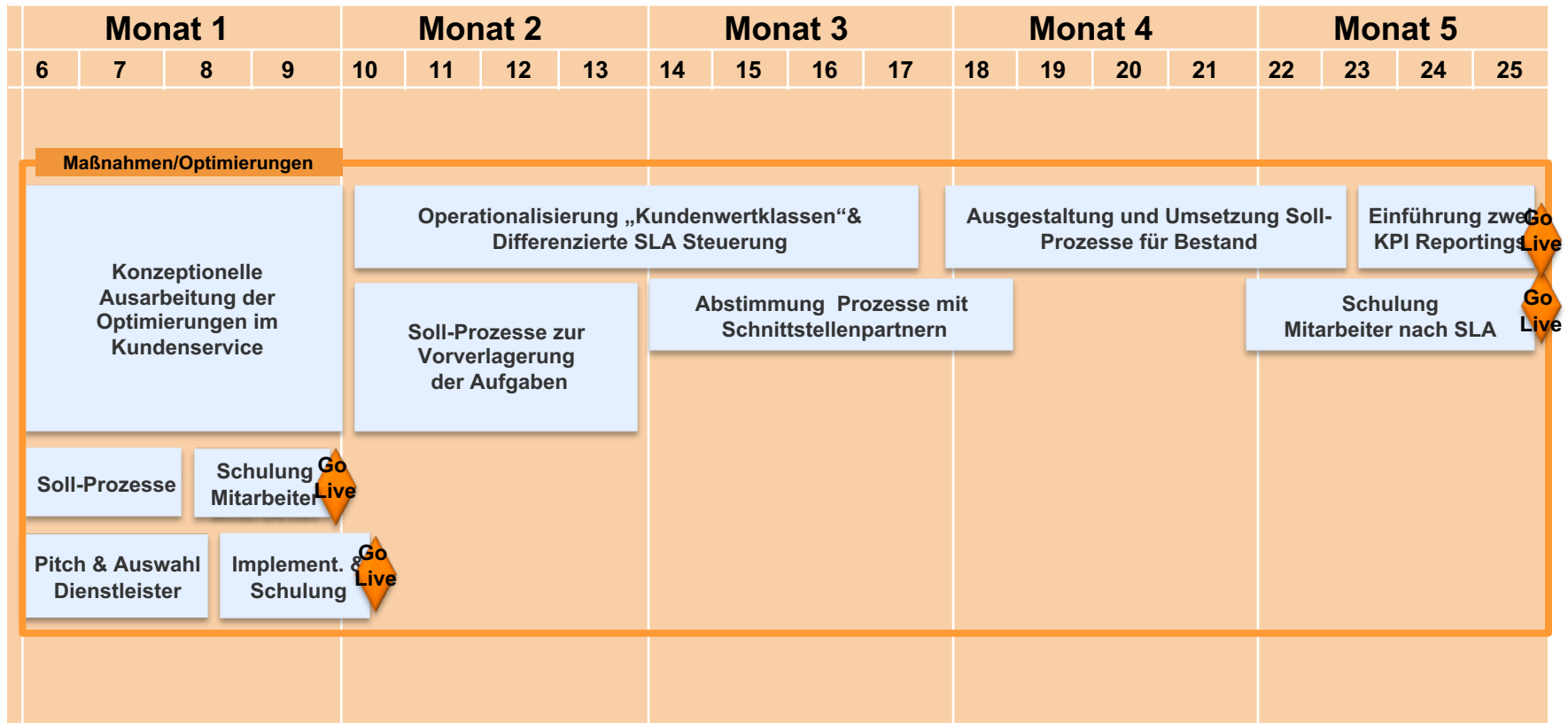
1 Auf Wachstumskurs: Die Unternehmensziele

2 Unser Kundenservice gestern, heute und morgen

3 Optimierungsmaßnahmen im Kundenservice

4 Die nächsten Schritte auf dem Weg

Projektplan für die Umsetzung der neuen Kundenservice Strategie



Flankierende Maßnahmen im Rahmen der Umsetzung der neuen Kundenservice Strategie

- Es finden **Trainings- und Schulungen** von (alten/neuen) Führungskräften und Mitarbeitern (z.B. Ausbau Vertriebskompetenzen) in den nächsten Monaten statt (Train-the-Trainer Konzept innerhalb Kundenservice)
- **Weitere (externe) Schulungen** der Teamleiter und Mitarbeiter, die sich den notwendigen Veränderungen im Kundenservice (z.B. Sales Teams in der kaufmännischen Kunden-betreuung) stellen.
- Einführung eines neuen **Provisionsmodells** für die Vergütung von Sales-Aktivitäten im Kundenservice.



VIELEN DANK!