

VON DER CUSTOMER-JOURNEY-ANALYSE ZUR OPERATIVEN EXZELLENZ IM KUNDENSERVICE



Service durch die Kundenbrille betrachtet

VON DER CUSTOMER-JOURNEY-ANALYSE ZUR OPERATIVEN EXZELLENZ IM KUNDENSERVICE

Service durch die Kundenbrille betrachtet



Impressum:

Whitepaper-Publikation Ausgabe 2019
T-Systems Multimedia Solutions GmbH
Riesaer Straße 5, 01129 Dresden

Autoren:

Nico Zachert
Markus Nowack
Anne Dubau
Nathalie Groß

Organisation:

Projektleitung: Heike Kelley
Layout: Peter Brücker



INHALT

VORWORT	6
EINBLICKE DURCH DIE KUNDENBRILLE: EINE HERANFÜHRUNG AN DIE CUSTOMER-JOURNEY-ANALYSE	9
Welche Vorteile bietet ihr Einsatz im Kundenservice?	9
Welche Rahmenbedingungen gilt es zu beachten?	10
Wie wird die Customer-Journey-Analyse angewendet?	12
Wie gestaltet sich der Servicealltag?	14
DURCHBLICK BEI DER OPERATIVEN UMSETZUNG: SERVICEEXZELLENZ IN DER PRAXIS	22
Case Study Gesundheitswesen: via Omnichannel Contact Center den persönlichen Draht zum Kunden stärken	22
Case Study Telekommunikation: Aufklärungsraten im Kunden- service erhöhen und Agenten zu mehr Kundennähe befähigen	25
AUSBLICK IN DIE ZUKUNFT: NEUE CHANCEN IM KUNDENSERVICE	28
Kontaktzentrierte Prozesse mit Wow-Effekt, Olav Strawe, 4Com	28
WEITBLICK: 7 UMSETZUNGSTIPPS ZUR DIGITALISIERUNG IHRER SERVICEPROZESSE	32
AUTOREN	36

VORWORT

Kein Unternehmensbereich sonst benötigt so viel Aufklärungsgeschick, Diplomatie und drahtseilstarke Nerven wie die Mitarbeiter in Serviceeinheiten. Heutzutage erwarten Kunden einen schnellen Zugang zu Informationen, unkomplizierte Bestell- und Retourenprozesse sowie sofortige Lösungskompetenz bei Problemen – an jedem Ort, zu jeder Zeit und über genau den Kanal, den sie in ihrer Situation nutzen wollen. Diesen Anspruch gilt es in Zukunft zu erfüllen, sofern Unternehmen ihre Kunden langfristig an sich binden und ihre Stammkunden nicht auf Datenfriedhöfen ihres CRM-Systems beerdigen möchten.

Der Service hat sich nachweislich zu einem der margenträchtigen Unternehmensbereiche entwickelt und will strategisch genau durchdacht sein, da er Instrument für wertvolles Kundenfeedback, Produktverbesserungen und nicht zuletzt Hinweisgeber für Cross- und Upselling-Potenzial ist. Dadurch fungiert der Kundenservice nicht mehr nur als kontinuierlicher Qualitäts-, sondern mehr und mehr als Umsatzmotor! Es lohnt sich also, hier genauer reinzuschauen.

Bei einem Blick auf die Evolution des Kundenservices wird klar, dass die Tage des typischen Callcenters (Telefon, E-Mail und Fax) gezählt sind. Heterogene Datenquellen werden von Unternehmen schon jetzt sukzessive abgelöst und durch zum Teil voll integrierte Hybridmodelle ersetzt. Es entstehen Multichannel-Contact-Center-Lösungen (Telefon, Web, Social Media), die auf eine CRM-Datenbasis zurückgreifen und einen 360°-Blick (Sales-, Service-, Marketing-, E-Commerce-Daten etc.) auf den Nutzer ermöglichen. Dadurch sind aufgabenbasierte Routingmodelle einsetzbar, die genau den Contact-Center-Agenten erreichen, den der Nutzer zur Lösung seines Problems benötigt. Die Erfahrung mit wachsenden Datenmengen in Contact-Centern zeigt, dass wir durch eine Mischung aus Machine-Training und Machine-Learning in der Lage sind, erste Self-Services (Chatbots, virtuelle Assistenten etc.) für den Endnutzer zu kreieren. Für Unternehmen stellt dies den ersten Schritt in die Automatisierung von Geschäftsprozessen dar und ermöglicht ihnen das Reduzieren von Kosten, ohne auf Qualität und personalisierte Ansprache im Kundenservice zu verzichten.

Dieser Evolution steht ein Umdenken in der Digitalisierung gegenüber. Unternehmen müssen nicht nur ihre Prozesse kennen, um sie zu digitalisieren, sondern vor allem ihre Nutzer. Dabei ist es wichtig, auf die unterschiedlichen Generationen, Lebensphasen und Bedürfnisse einzugehen.

Lesen Sie in Kapitel 1, wie Sie durch den Einsatz der Customer-Journey-Analyse Ihre Nutzer in den Mittelpunkt stellen und Geschäftsprozesse kundenzentriert analysieren. Sie werden feststellen, dass diese Betrachtung durch die Kundenbrille hervorragend geeignet ist, selbst kleine Optimierungschancen mit großem Potenzial zu erkennen und in ein adaptiertes Serviceangebot umzuwandeln. Wie genau das aussehen könnte, zeigen Ihnen die Personas Lisa und Helmut, die Ihnen als Beispielvertreter der vielfältigen Nutzergruppen Einblicke in ihre Erlebniswelt geben.

In Kapitel 2 richten wir unseren Blick in die Praxis. Erfahren Sie anhand von zwei Case Studies aus den Branchen Gesundheit und Telekommunikation, vor welchen Herausforderungen Unternehmen rund um ihre Servicekanäle stehen – und welche Bedeutung neben der Analyse auch die Umsetzung digitaler Projekte im Kundenservice aufweist. Schon so viel sei vorweggenommen: Die Stichworte Kundendatenplattformen und kanalübergreifende Contact-Center-Lösungen werden heute wie auch morgen noch eine relevante Rolle spielen.

Mit der Aussage „Technologie richtet sich am Nutzer aus, nicht umgekehrt“ lässt sich gut ankündigen, was Kapitel 3 für Sie bereithält: Einen Blick in die Zukunft, verbunden mit den Potenzialen von KI, IoT und digitalen Software-Companions, wirft ein Kundenservice-Pionier der ersten Stunde: Olav Strawe, Begründer des Technologieunternehmens 4Com.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre und freue mich, wenn Sie die ein oder andere Inspiration aus unseren 7 abschließenden Tipps zur Gestaltung Ihres Kundenservices mitnehmen.

Ihr Nico Zachert

Leiter Contact Center & Customer Service Solutions

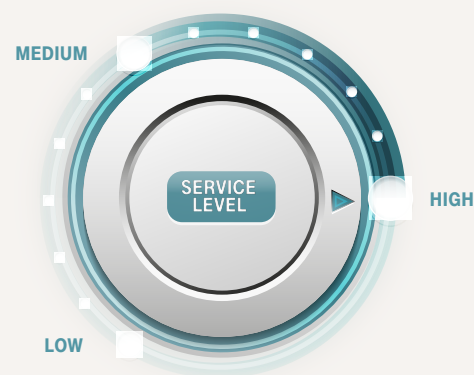
13 STELSCHRAUBEN FÜR ÜBERZEUGENDEN AFTER-SALES-SERVICE HINTERGRUNDINFORMATIONEN, EXPERTENMEINUNGEN UND PRAXISTIPPS

Wie es im Mittelstand derzeit rund um das Thema digitale After-Sales-Service steht, wohin für Experten die Reise geht und was Sie selbst tun können, erfahren Sie im B2B E-Business Report:

Umfrage-Ergebnisse: Erfahren Sie die Gründe von Entscheidern aus 111 mittelständischen B2B-Unternehmen bei der Digitalisierung im After-Sales und wie weit diese mit der Umsetzung sind. Lesen Sie, welchen Blick sie auf die aktuelle und künftige Entwicklung von Kanälen und Servicekategorien haben und worin sie wesentliche Herausforderungen und Erfolgsfaktoren sehen.

Expertenmeinungen: Sichern Sie sich exklusive Einblicke in die Erfahrungen und Einschätzungen von Amazon, Lechner, Salesforce und anderen Experten.

Praxistipps: Gewinnen Sie mit den „13 erfolgsrelevanten Stellschrauben bei der Digitalisierung Ihrer After-Sales-Prozesse“ nützliche Impulse und konkrete Praxistipps für die Digitalisierung der Serviceprozesse in Ihrem Unternehmen.



Link:ww

EINBLICKE DURCH DIE KUNDENBRILLE: EINE HERANFÜHRUNG AN DIE CUSTOMER-JOURNEY-ANALYSE

WELCHE VORTEILE BIETET IHR EINSATZ IM KUNDENSERVICE?

Schon Aristoteles wusste, dass das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile. Genauso verhält es sich entlang der Customer Journey: Jede Erfahrung an den einzelnen Kontaktpunkten mit einem Unternehmen, einer Marke oder einem Service verbuchen Kunden oder Interessenten in ihren Köpfen. Die Bilanz, in der negative Erfahrungen bekanntlich schwerer wiegen als positive, entscheidet jedes Mal erneut über Wiederkauf, Loyalität oder Abwanderung. Um Kunden zu gewinnen oder zu halten, gilt es daher, die Customer Experience entlang der gesamten Customer Journey aus Kundensicht so positiv wie möglich zu gestalten.

Aufschlüsse darüber, wie Kunden positive Erfahrungen machen, gibt die Customer-Journey-Analyse. Sie bezeichnet die zielgerichtete Gestaltung und Steuerung der Berührungspunkte zwischen Kunden und Unternehmen. Somit ist sie Ausgangspunkt für ein optimales Zusammenwirken all jener Kontaktstränge. Wer seine Kunden verstehen will, betrachtet die Customer Journey zu Beginn und kontinuierlich während des gesamten Digitalisierungsprozesses.

Klar ist: Kunden durchlaufen in ihrer Customer Journey nicht ausschließlich den Kundenservice. Die Journey beinhaltet ebenso Erfahrungen durch den Erhalt von Marketingbotschaften oder Eindrücke während eines Kaufprozesses – die Übergänge sind fließend. Aus zwei Gründen fokussieren wir uns in diesem Whitepaper jedoch auf die Betrachtung des Servicebereichs. Erstens: Ein gut aufgestellter Kundenservice mit passgenau platzierten Cross- und Upselling-Potenzialen kann zur margenträchtigsten Abteilung im gesamten Unternehmen werden. Zweitens: Wenn guter Kundenservice einfach wäre, gäbe es nur glückliche Kunden, keine Abwanderung, keine Beschwerden – die (Service-)Welt wäre in Ordnung. Dem ist jedoch nicht so. Unsere Praxiserfahrung zeigt, dass sich die Mitarbeiter im Kundenservice oft mit Anliegen unzufriedener Kunden beschäftigen müssen. Dieser herausfordernde Umgang benötigt eine besondere Sensibilität – im Optimalfall gelingt es durch guten Service, einen Kunden von Abwanderung oder Kündigung abzuhalten. Daher ist es wichtig, Kritik, Beschwerden und Wünsche der Kunden ernst zu nehmen und ihnen lösungsorientiert zu begegnen.

Die Customer-Journey-Analyse liefert an dieser Stelle den Zugang, die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und erfolgreich umzusetzen, um dadurch ihre Zufriedenheit zu steigern. Die Anfertigung einer Customer Journey Map zeigt auf, wann an welchen Punkten Interaktionen mit Kunden stattfinden und wo die Schwachstellen liegen. Anhand dieser Erarbeitung lassen sich Verbesserungsmaßnahmen ableiten, um die Angebote für die Kunden zu optimieren. Das ideale Zusammenwirken aller Berührungspunkte zwischen Kunden und Unternehmen sorgt schließlich für eine positive Customer Experience.

WELCHE RAHMENBEDINGUNGEN GILT ES ZU BEACHTEN?

KUNDEN EINBEZIEHEN

Die Customer Journey läuft durch die unterschiedlichen Kontaktpunkte zwischen Kunden und Unternehmen nie linear ab. Um dennoch idealtypische Personas erstellen zu können, ist es wichtig, immer von den Bedürfnissen und Wünschen der echten Kunden auszugehen und nicht auf eigene Annahmen zu setzen. Im besten Fall erarbeiten Sie eine überschaubare Anzahl gewünschter Personas mit den eigenen Bestandskunden oder führen zumindest Kundenbefragungen durch. Außerdem helfen Ihnen Datenanalysen bei der Optimierung der Customer Journey. Beispielsweise können Sie mithilfe Ihrer Marketingmitarbeiter die Touchpoints mittels digitaler Tools wie Trackingcodes oder die Messung der Conversion kontrollieren und auswerten. Im Optimalfall werden diese Maßnahmen durch Endkunden und Experten validiert.

Während der Entwicklung der personalisierten Spiegelbilder Ihrer Kunden gilt es, die Kundenperspektive aktiv einzunehmen. Die emotionale Komponente von Entscheidungen ist eine sehr wichtige, weshalb Sie sich bei allen Überlegungen eine zentrale Frage immer wieder vor Augen rufen sollten: Was fühlt und denkt Ihr Kunde an den einzelnen Kontaktpunkten mit dem Kundenservice Ihres Unternehmens?

EXPERTEN AN BORD HOLEN

Zum einen können Mitarbeiter verschiedener Unternehmensbereiche mit täglichem Kundenkontakt ihre Erfahrungen in den Prozess einer Customer-Journey-Analyse einbringen. Diese begleitend in die Ausarbeitungen einzubeziehen hilft dabei, umsetzbare Ansätze festzulegen. Somit kann ein Gerüst von Verhaltensmustern und relevanter Touchpoints identifiziert und die erfahrungsbasierten Entscheidungen mit den auf Daten beruhenden Echtzeit-Analysen kombiniert werden. Zum anderen eignen sich externe Experten, die auf die Gebiete der digitalen Transformations- und Customer-Journey-Beratung spezialisiert sind, dazu, die Vorgänge zu begleiten und die Ausgestaltung von realitätsnahen Customer Journeys zu unterstützen.

RAUM FÜR KREATIVITÄT ZULASSEN

Kreativität entsteht durch Vielseitigkeit – Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen können in interdisziplinären Teams konstruktive Ideen entwickeln. Geben Sie Ihren Kollegen Raum zum Querdenken und Hinterfragen bestehender Konzepte. Allein dadurch können Schwachstellen ausfindig gemacht werden. Es ist außerdem von Vorteil, die Customer Journeys Ihrer Kunden kontinuierlich anzupassen und sie allen Mitarbeitern zugänglich zu machen. Dadurch können funktions- und abteilungsübergreifende Prozesse angelegt werden, die die Reise der Kunden optimal unterstützen. Wer sich bei der gesamten Performance der Customer Journey abhebt und diese im Sinne seiner Kunden gestaltet, steigert Zufriedenheit nicht nur punktuell, sondern auf lange Sicht.

KENNZAHLEN NUTZEN

Analyse ist gut – Kontrolle noch besser. Zur Ergebnismessung und Auswertung umgesetzter Maßnahmen bezüglich des Kundenerlebnisses empfiehlt sich eine kennzahlenbasierte Steuerung. Werden Organisation und Prozesse so modifiziert, dass sie auf die Modellierung der Customer Journey angelegt sind, können anschließend einzelne Kennzahlen und Anreizsysteme sogar so geändert werden, dass nicht nur die einzelnen Touchpoints, sondern die gesamte Customer Journey im Mittelpunkt steht. Bei der Frage, welche Kennzahlen, Umfragen und Analysen sich für die quantitativen Messungen eignen, bietet es sich an, externe Experten zurate zu ziehen und sich Erfahrungswerte zunutze zu machen.



WIE WIRD DIE CUSTOMER-JOURNEY-ANALYSE ANGEWENDET?

Nach Jahren der digitalen Projektarbeit mit Unternehmen wissen wir: Die kundenzentrierte Optimierung von Geschäftsprozessen lässt sich in vier essenzielle Phasen gliedern: Analyse, Kreation, Entwicklung und Skalierung.

ANALYSE	KREATION	ENTWICKLUNG	SKALIERUNG
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Setup & Onboarding ▪ Recherche ▪ Feldbeobachtung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Customer-Journey-Analyse & Design ▪ Co-Creation-Workshops (mit Kunden) ▪ Experten-Reviews 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Business Case ▪ Agile Release- und Sprint-Planung ▪ Anforderungsdefinition & -management 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Datenanalyse und Erfolgskontrolle ▪ Prozess-, Produkt-, Maßnahmen-optimierung & -skalierung
→			
ERGEBNISSE			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personas ▪ User Stories 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konzept-Steckbriefe ▪ Funktionsprototyp 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prozess- & Funktionsdesign ▪ Launch 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regionale Roll-outs ▪ KPI-Dashboard

Die strategischen Weichen – mit der sprichwörtlichen Kundenbrille auf der Nase – stellen Sie gleich zu Beginn: während des Analyse- und Kreationvorgangs. Nachdem Sie ein zeitliches, budgetäres und organisatorisches Setup festgelegt haben, können Sie in die Recherchephase einsteigen und Ihre Kundengruppen auf Typen herunterbrechen: Wer sind die Menschen, die Ihre Produkte oder Leistungen beziehen? Welche Charaktereigenschaften zeichnen sie aus? Was ist ihnen im Leben wichtig? Strukturieren Sie Ihre Ergebnisse in Form von Personas und entwickeln Sie gemeinsam im Team individuell zugeschnittene User Stories – schreiben Sie buchstäblich „Geschichte“. Ermitteln Sie in der nachfolgenden Kurationsphase, wie sich Ihre Personas aufgrund ihrer Eigenschaften an allen Kommunikationskanälen mit Ihrem Unternehmen – ihrer Customer Journey – verhalten und welche Ziele sie haben. Welche Kanäle nutzen sie, um Informationen zu finden? Worüber beziehen sie ein Angebot? Was erleichtert ihnen die Kaufentscheidung? Was könnte sie vom Wiederkauf abhalten? Dies ist der adäquate Zeitpunkt, um entlang Ihrer Möglichkeiten echte Kunden wie auch Experten einzubinden. Ergebnisse aus dieser Phase lassen sich in Konzeptsteckbriefen oder funktionalen Prototypen wiederfinden. Schon wenn Sie die Entwicklungsphase beginnen, haben Sie einen immensen Teil der Vorarbeit bewältigt. Was nun noch folgt, ist alles, was es zur Umsetzung benötigt: vom Business Case über Projektplanung und Anforderungsdefinition bis hin zur Implementierung digitaler Lösungen, deren Launch und einer kennzahlenbasierten Ergebnismessung.

Im Rahmen unseres Schwerpunktes im Whitepaper laden wir Sie im Folgenden ein, sich gemeinsam mit unseren Personas Lisa und Helmut auf ihre Customer Journey zu begeben. Beide sind Vertreter zweier Kundengruppen eines Mobilfunkbieters und finden sich in einem häufig erlebten Serviceszenario wieder, in dem Wunsch und Realität nicht immer nah beieinanderliegen.

LISA, 23, STUDENTIN

Was mir wichtig ist

- etwas in der Welt zu bewirken
- mich selbst zu verwirklichen
- nie auszulernen und mich stetig weiterzubilden
- das Leben zu genießen und das Beste aus jedem Tag zu machen

Eigenschaften, die mich auszeichnen

- vielfältig interessiert und offen für Neues
- kommunikativ und extrovertiert
- enthusiastisch und ehrgeizig
- neugierig und lernbereit

Medien, die ich nutze

- Podcasts für Themen meines Studiums, Trend- und Travel-Themen
- neue Apps, die einen Mehrwert für den Alltag stiften
- Streaming-Dienste für Filme und Serien
- Social Media, WhatsApp, Instagram

Meine Interessen

- Umweltschutz und Nachhaltigkeit
- Abenteuer, die Welt entdecken und andere Kulturen kennenlernen
- Serien und Filme

HELMUT, 76, RENTNER

Was mir wichtig ist

- selbstständiges Erledigen aller Tätigkeiten in meinem Alltag
- Beständigkeit
- Qualitätsbewusstsein
- persönlicher Kontakt mit Menschen

Eigenschaften, die mich auszeichnen

- gesellig
- strukturiert
- sicherheitsorientiert
- lebenserfahren

Medien, die ich nutze

- Zeitung
- Fernsehen
- Radio
- Werbeprospekte

Meine Interessen

- Mitglied im Kegelclub
- Ehrenamt im Kleingartenverein
- Schach
- Westernfilme

WIE GESTALTET SICH DER SERVICEALLTAG?

MOBILFUNKVERTRAG ABSCHLIEßEN – LISAS AUSGANGSSZENARIO

Lisa ist interessiert an Umweltschutz, Serien und Reisen. Um ihren Interessen nachzugehen und ihre Freunde auf dem Laufenden zu halten, nutzt Lisa jeden Tag digitale Medien – sie postet Bilder von ihren Kurztrips auf Instagram, schaut Serien auf Netflix und hört gerne Podcasts zu Reisen, aktuellen Lifestyle-Trends oder was sie gerade rund um ihren anvisierten Wunschberuf beschäftigt.

Informationen finden

Lisa bekommt eine E-Mail ihres Mobilfunkanbieters, in der ihr mitgeteilt wird, dass ihr Vertrag demnächst ausläuft. Sie wird auf die Website verwiesen, auf der sie sich über neue Verträge informieren kann. Lisa vergleicht die Angebote mit denen anderer Anbieter im Internet, denn das unterbreitete Angebot scheint recht teuer für ihr Studenten-Budget. Schließlich findet sie eine bessere Alternative bei einem anderen Anbieter, bei dem sie das Preis-Leistungs-Verhältnis überzeugt. Jedoch sind Lisa einige Details zu den Tarifen unklar.

Angebot erhalten

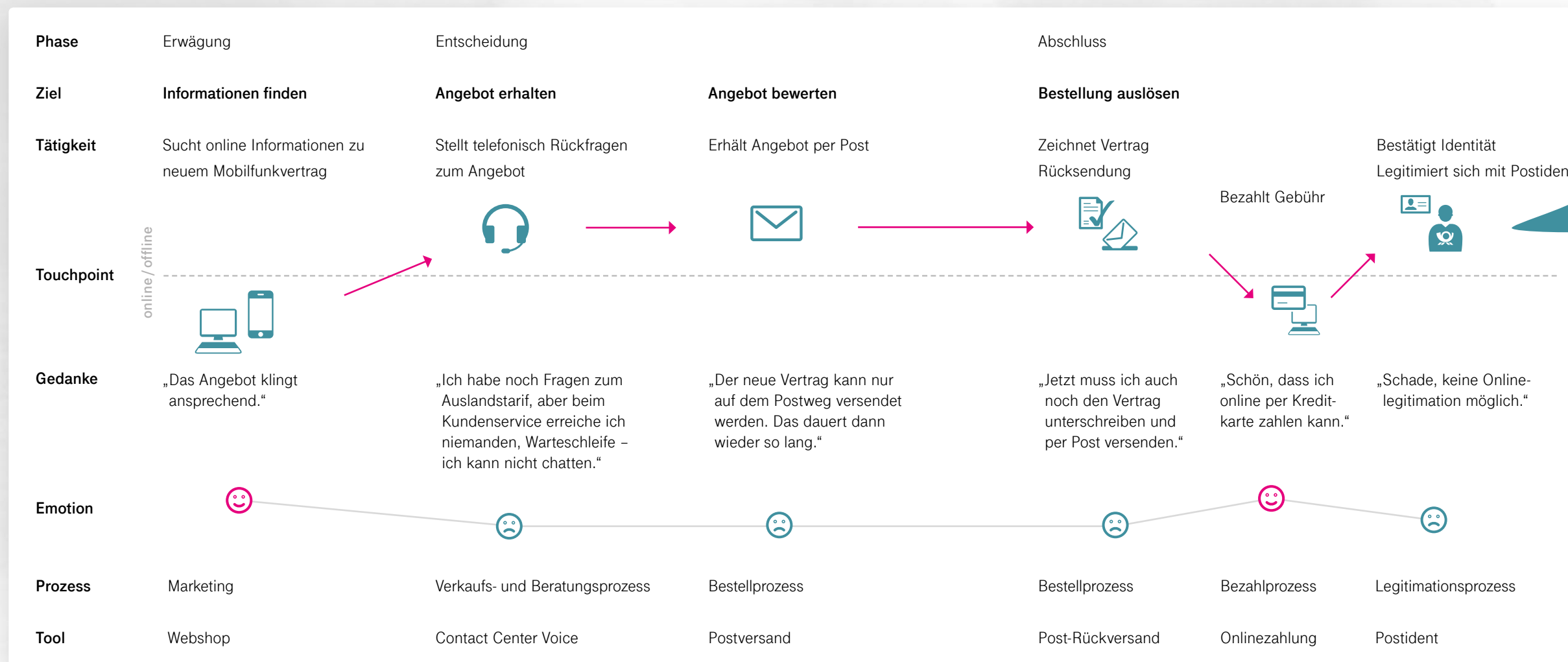
Die Möglichkeit, lediglich per E-Mail Kontakt aufzunehmen, empfindet Lisa als sehr einschränkend. Um schneller an Informationen zu kommen, greift sie zum Telefon, um den Kundenservice zu kontaktieren.

Angebot bewerten

Lisa ruft am nächsten Tag noch einmal das Contact Center des Mobilfunkanbieters an und erreicht nach zweimaligem Weiterverbinden den richtigen Mitarbeiter. Nach erneuter Abfrage all ihrer Daten beantwortet er Lisas Fragen zu den Tarifen und erklärt ihr außerdem, dass der neue Vertrag nur auf dem Postweg versendet werden kann. Das findet Lisa sehr zeitaufwendig, aber sie denkt darüber nach, weil die Vertragskonditionen günstig sind und gut in ihr monatliches Studenten-Budget passen. Lisa lässt sich den Vertrag zusenden und erhält nochmal in gedruckter Version die guten Konditionen.

Bestellung auslösen

Sie unterzeichnet den Vertrag und sendet ihn zurück. Die Vertragsabschlussgebühr wie auch ihre Monatsbeiträge kann sie mit ihrer bevorzugten Bezahlmethode, per Kreditkarte, begleichen. Allerdings kann sie ihre Identität nicht online bestätigen und muss für das Postident-Verfahren zu einer Postfiliale gehen.



Lisas Fazit

„Egal, ob Kundencenter, Vertragsabschluss oder Identifizierung: das war ja echt umständlich! Und auf der Website konnte ich auch nicht alle Informationen sofort finden. Das Angebot ist ja eigentlich prima, aber diesen Anbieter kann man nur denen empfehlen, die wenig Geld, aber viel Zeit haben.“

Das Käuferlebnis ist für diese junge Zielgruppe, die wenig, aber dafür schnelle und unkomplizierte Hilfe erwartet, nicht optimal.

LISAS WUNSCHSZENARIO

Informationen finden

Auch hier bekommt Lisa eine E-Mail ihres Mobilfunkanbieters, in der ihr mitgeteilt wird, dass ihr Vertrag demnächst ausläuft. Sie wird auf die Website verwiesen, auf der sie sich über neue Verträge informieren kann. Lisa vergleicht die Angebote mit denen anderer Anbieter im Internet, denn das unterbreitete Angebot scheint recht teuer für ihr Studenten-Budget. Schließlich findet sie eine bessere Alternative bei einem anderen Anbieter, bei dem sie das Preis-Leistungs-Verhältnis überzeugt. Jedoch sind Lisa einige Details zu den Tarifen unklar.

Angebot erhalten

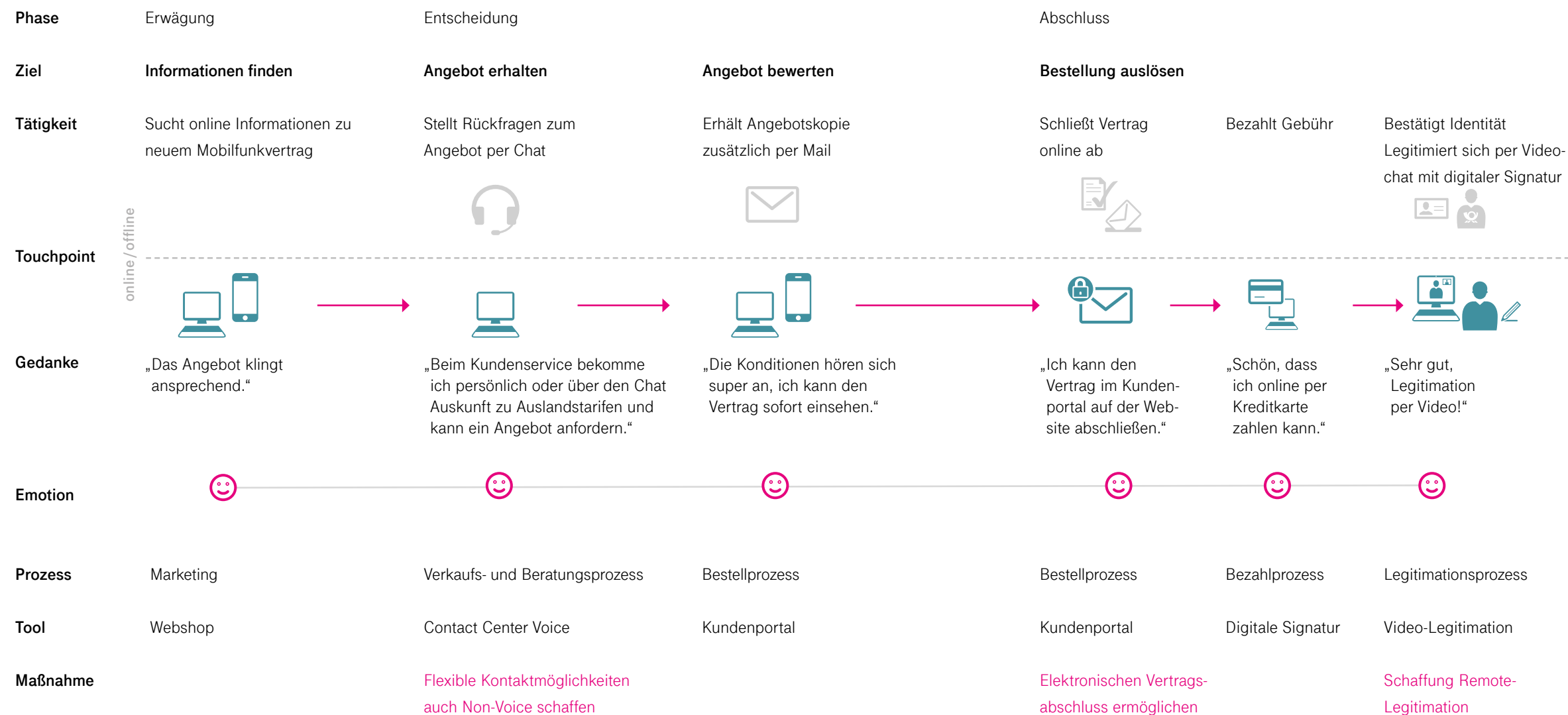
Lisa nutzt die Chatfunktion auf der Website des Mobilfunkanbieters bezüglich der Fragen zu den Tarifoptionen. Über dieses Tool werden ihre Fragen schnell beantwortet, da es sich um einen automatisierten Chatbot handelt. Ihr wird sogar ein noch passenderes Angebot vorgeschlagen und sie erhält auch gleich einen Link zum Kundenportal, über welches sie den Vertrag online abschließen kann.

Angebot bewerten

Lisa kann im Kundenportal die Konditionen einsehen und findet sie sehr überzeugend. Aufgrund dieser zeitsparenden Optionen und guten Konditionen entscheidet sich die digitalaffine Lisa für den Vertrag beim neuen Anbieter.

Bestellung auslösen

Sie registriert sich auf der Website im Kundenportal und kann den Vertrag rechtskräftig durch die digitale Signatur abschließen. Beim Abschluss kann Lisa ihre bevorzugte Bezahlvariante der Kreditkarte für die Anschlussgebühr sowie ihren Monatsbeitrag auswählen. Die Identifizierung erfolgt sofort bequem online per Videochat.



Lisas Fazit

„Das lief ja prima und so unbürokratisch! Alles digital, Vertragsabschluss papierlos, Kundenservice ohne Wartezeit und dann noch dieser Preis! Das werde ich meinen Freunden empfehlen.“



Für Lisas Zielgruppe eignet sich ein automatisierter Chatbot, um den Informations- und Angebotsprozess zu beschleunigen: Mit dessen Hilfe können häufig wiederkehrende, einfache Fragen standardisiert und damit schneller sowie effizienter bearbeitet werden. Servicemitarbeiter werden dadurch entlastet und können mehr Beratungszeit in komplexe, individuelle und nicht automatisiert abbildbare Anliegen investieren.

HELMUTS AUSGANGSSZENARIO

Helmut genießt den wohlverdienten Ruhestand und möchte seinen Alltag so gut wie möglich selbstständig meistern können. Er ist interessiert an Gartenarbeit, im ortsansässigen Kegelclub aktiv und spielt gerne Schach. Er besitzt zwar ein Handy, um für seine Familie erreichbar zu sein, ist jedoch nicht sehr digitalaffin. Deshalb legt er bei seinem Mobilfunkanbieter Wert auf einfache Abwicklung und persönliche Betreuung.

Informationen finden

Helmut liest in einem Werbeprospekt das Angebot eines Mobilfunkanbieters. Das kommt ihm gelegen, denn sein Mobiltelefon ist ihm während der Arbeit im Garten aus der Hosentasche gerutscht und kaputtgegangen. Außerdem überlegt er schon seit einigen Wochen, seine Prepaid-Karte durch einen Vertrag zu ersetzen. Durch seine Bekannten beim Kegeln und Schach nutzt er das Handy doch mehr als gedacht. Ein Angebot mit einem neuen Handy interessiert ihn besonders, jedoch hat er ein paar offene Fragen zu den Vertragsbedingungen.

Angebot erhalten

Er wählt die angegebene Nummer des Kundenservices, stellt seine Fragen zur Zusendung des Vertrags und überdenkt das Angebot. Ihm fällt beim Nachlesen des Kleingedruckten im Werbeprospekt auf, dass er eigentlich kein mobiles Datenvolumen braucht, da er sein Handy nur zum Telefonieren nutzt.

Also ruft er erneut den Kundenservice an, um sich nach einem besseren Angebot zu erkundigen.

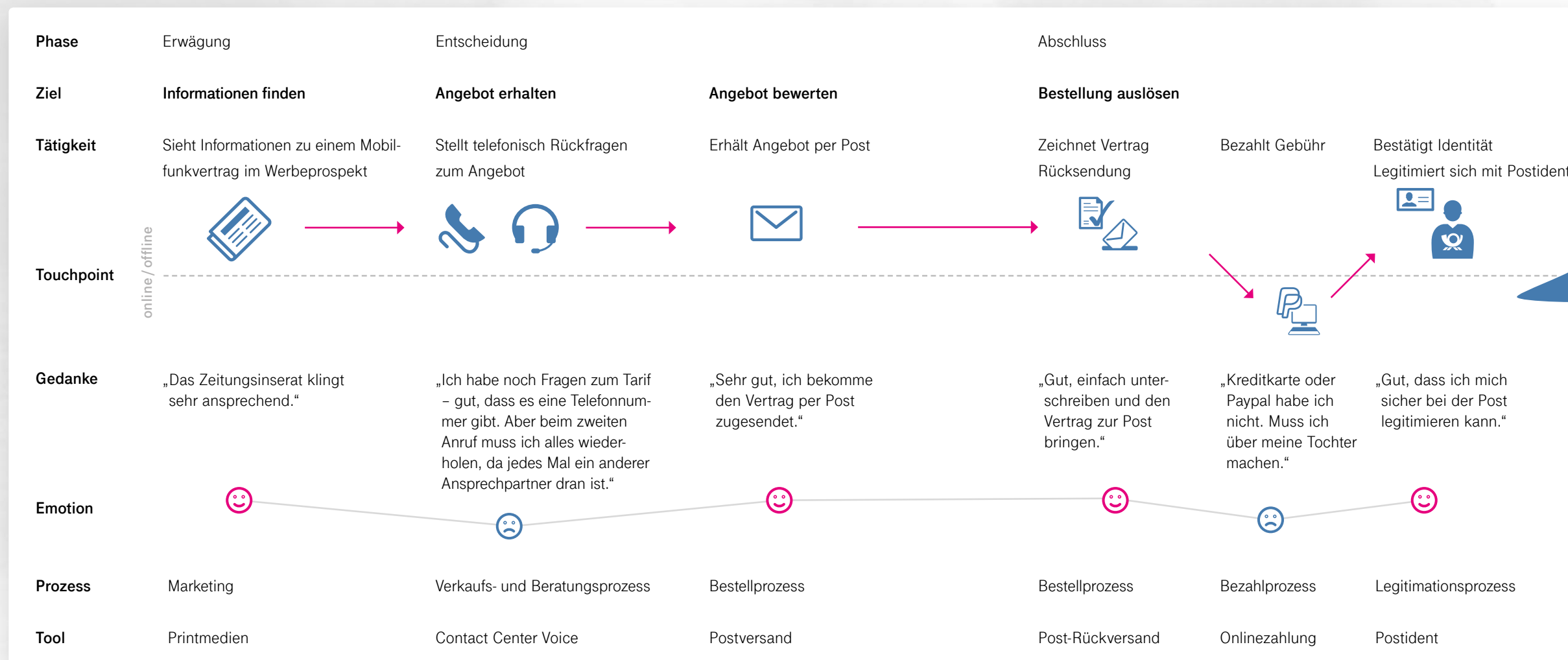
Doch diesmal ist ein anderer Ansprechpartner am Telefon und er muss sein Anliegen wiederholen, da es nicht die Möglichkeit gibt, ihn zu seinem vorangegangenen Ansprechpartner durchzustellen. Das ärgert Helmut. Die Mitarbeiterin beantwortet ihm seine Fragen ausführlich, kann ihm jedoch keinen Vertrag ohne mobiles Datenvolumen mit dem gewünschten Handy anbieten. Sie veranlasst die postalische Zusendung eines Vertragsangebots, in dem ein für ihn passendes Handy berücksichtigt wurde.

Angebot bewerten

Helmut erhält das Angebot und befindet es zum Großteil für passend. Jedoch kann er die Bestellung nur via Kreditkarte oder Paypal abwickeln, das bestätigt ihm auch eine Mitarbeiterin des Kundenservices nach einem erneuten Anruf. Das gefällt ihm nur bedingt, jedoch passt das Angebot ihm am besten und er fragt seine Tochter, ob sie seine Bestellung wahlweise über ihren Paypal-Account oder ihre Kreditkarte abwickeln kann.

Bestellung auslösen

Helmut kann die Bestellung des Handys sowie Abschlussgebühr und Monatsbetrag über den Paypal-Account seiner Tochter laufen lassen und er überweist ihr die Beträge. Er unterzeichnet den Vertrag und bringt ihn zur Post. Um seine Identität zu bestätigen, kann Helmut vor Ort in seiner nächstgelegenen Filiale das Postident-Verfahren nutzen.



Helmut's Fazit
 „Ich habe viele Fragen zu all diesen neuen Konditionen und Möglichkeiten, die das Datenvolumen mit sich bringt. Aber mehrfach musste ich am Telefon beim Kundenservice alles wiederholen, die reden ja gar nicht miteinander. Und warum kann ich nicht wie immer per Überweisung oder Lastschrift bezahlen? Das ging doch all die Jahre gut! Das neue Handy ist prima und der Preis ist super, aber ohne meine Tochter wäre es so nicht machbar gewesen.“

Helmut's Beispiel zeigt: Die Anforderungen der Zielgruppe werden nicht ausreichend bedient. Weder haben Mitarbeiter Einsicht in die vorangegangene Kontakt-historie noch stehen die gewünschten Zahlungsmethoden zur Verfügung. Das Risiko, die Zielgruppe nicht zu erreichen oder unzufrieden zurückzulassen, ist groß, die Customer Experience von Helmut wechselhaft.

HELMUTS WUNSCHSZENARIO

Informationen finden

Auch hier liest Helmut in einem Werbeprospekt das Angebot eines Mobilfunkanbieters. Das kommt ihm gelegen, denn sein Mobiltelefon ist ihm während der Arbeit im Garten aus der Hosentasche gerutscht und kaputtgegangen. Außerdem überlegt er schon seit einigen Wochen, seine Prepaid-Karte durch einen Vertrag zu ersetzen. Durch seine Bekannten beim Kegeln und Schach nutzt er das Handy doch mehr als gedacht. Ein Angebot mit einem neuen Handy interessiert ihn besonders, jedoch hat er ein paar offene Fragen zu den Vertragsbedingungen.

Angebot erhalten

Helmut wählt die Nummer des Kundenservices aus dem Werbeprospekt und erreicht sofort eine Mitarbeiterin. Er fragt sie nach dem Vertrag inklusive Mobiltelefon, der ihn interessiert, und die Ansprechpartnerin klärt Helmut's Fragen. Er bucht kurzentschlossen den Vertrag, doch liest nach dem Telefonat nochmal im Werbeprospekt nach und ihm fällt auf, dass er eigentlich keinen Vertrag mit mobilem Datenvolumen braucht, da er das Handy eigentlich nur zum Telefonieren benötigt. Er ruft erneut beim Kundenservice an und wird automatisch und direkt zur gleichen Mitarbeiterin durchgestellt.

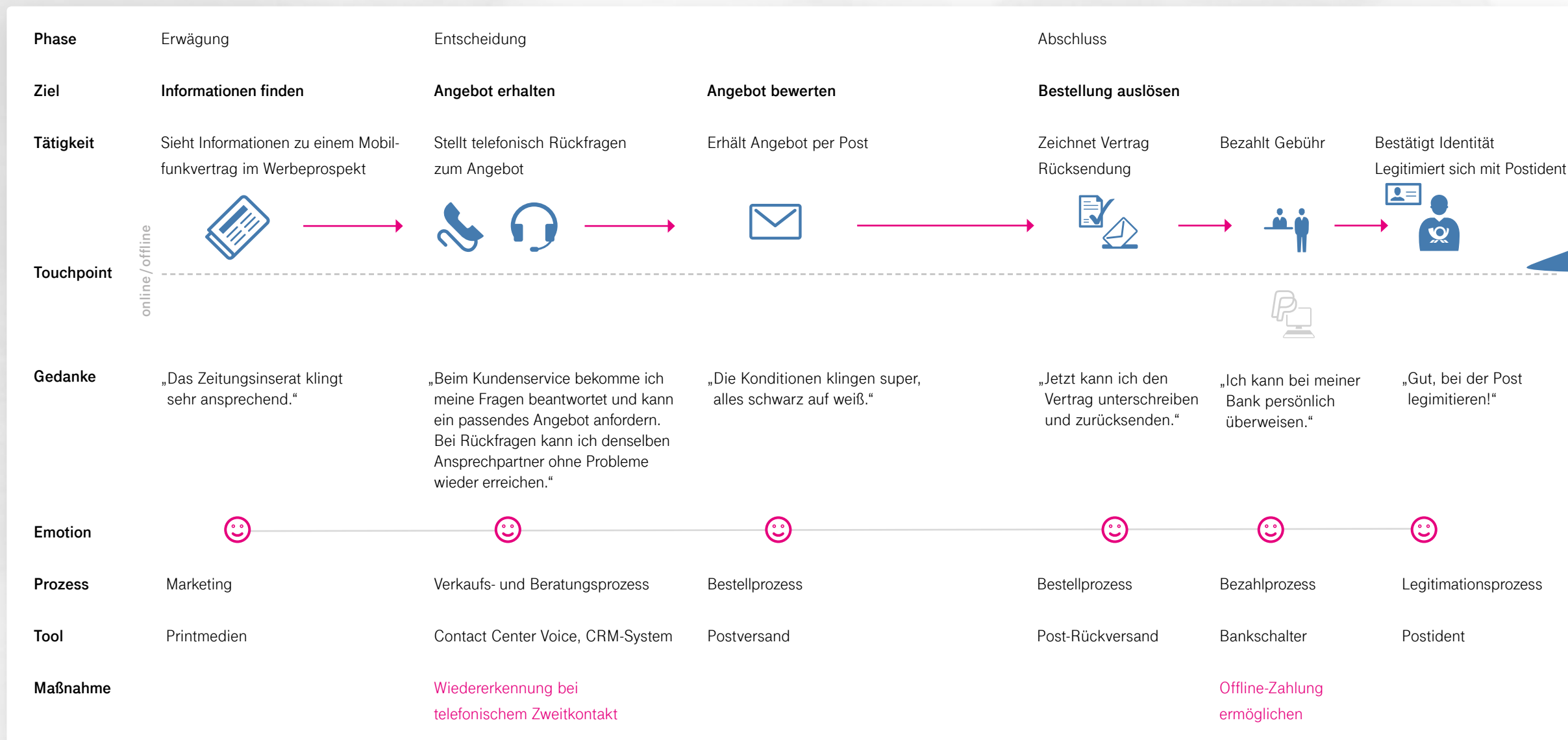
Sie sucht ihm einen neuen Vertrag ohne Datenvolumen heraus, der besser zu seinen Bedürfnissen passt und trotz einmaliger Extrakosten für das Mobiltelefon monatlich sogar noch günstiger ist. Sie stoppt den Bestellprozess und ändert den Vertrag. Anschließend veranlasst sie die Zusendung des neu gewählten Vertrags an Helmut auf dem Postweg.

Angebot bewerten

Die Konditionen des angebotenen, schriftlich vorliegenden Vertrages und das neue Handy sind für Helmut sehr attraktiv. Außerdem fühlt er sich vom Kundenservice gut beraten. Er kann jederzeit wieder die freundliche Mitarbeiterin erreichen. Aufgrund dieser positiven Eindrücke entscheidet er sich für das Angebot.

Bestellung auslösen

Helmut kann sich den Vertrag in Ruhe schwarz auf weiß durchlesen, unterschreiben und auf dem Postweg zurücksenden. Er hat außerdem die Möglichkeit, die Extrakosten für das Telefon und die Anschlussgebühr persönlich bei seiner Hausbank am Schalter zu überweisen und für die Monatsgebühr einen Dauerauftrag einzurichten. Die Identifizierung erfolgt per Postident in einer Filiale um die Ecke – für Helmut der unkomplizierteste Weg, denn er sendet dort auch den Vertrag zurück.



Helmut's Fazit

„Also, die Mitarbeiter dort sind wirklich kompetent und hilfsbereit. Beim Bezahlen musste ich mich nicht umstellen und ich kenne mich jetzt richtig aus mit diesem Datenvolumen, obwohl ich trotzdem keins brauche. Und wie Gregor beim nächsten Kegelabend über mein neues Handy und all die neuen Möglichkeiten staunen wird, die mir meine Tochter gezeigt hat.“



Durch die Wiedererkennung beim telefonischen Zweitkontakt können Anrufer zum bekannten Kundenservice-Mitarbeiter weitergeroutet werden. In einem angeschlossenen Customer-Relationship-Management-System (CRM) können Mitarbeiter Kundenanliegen dokumentieren und die Historie einsehen. Dadurch werden lange Abfragen vermieden und es bleibt mehr Zeit für die eigentliche Beratung.

DURCHBLICK BEI DER OPERATIVEN UMSETZUNG: SERVICEEXZELLENZ IN DER PRAXIS

Was bedeuten die Erkenntnisse über Personas und die Ergebnisse der Customer-Journey-Analyse nun für die operative Serviceexzellenz in der Praxis? Wie lassen sich die Kundenanforderungen an positive Erfahrungen in Prozess- und Lösungsmechanismen übersetzen? Lesen Sie im folgenden Kapitel, wie sich zwei Unternehmen aus dem Gesundheitssektor und der Telekommunikationsbranche den Herausforderungen der Umsetzung von Digitalprojekten im Kundenservice erfolgreich gestellt haben.

CASE STUDY GESUNDHEITSWESEN: VIA OMNICHANNEL CONTACT CENTER DEN PERSÖNLICHEN DRAHT ZUM KUNDEN STÄRKEN

Mit ca. sechs Millionen Versicherungsnehmern gehört der Auftraggeber als Körperschaft des öffentlichen Rechts mit Selbstverwaltung zu den größten gesetzlichen Krankenkassen der Bundesrepublik. Ansässig im Norden Deutschlands beschäftigt der Gesundheitsdienstleister über 10.000 Mitarbeiter und unterhält bundesweit rund 400 Geschäftsstellen.

Mit der Entscheidung für die Contact-Center-Lösung auf Basis von Genesys setzt ein deutscher Gesundheitsdienstleister auf die Vorteile einer marktführenden Technologie. Nach kundenindividuellen Anforderungen durch T-Systems Multimedia Solutions konzipiert und umgesetzt, vereint die Gesamtlösung alle Funktionen für einen hochprofessionellen, effizienten Kundenservice via Telefon und weitere Eingangskanäle. Die Skalierbarkeit des Systems ermöglicht mehreren tausend Mitarbeitern, dem Kundenservice der Krankenkasse tagtäglich ein Gesicht zu verleihen und ihre Versicherten zu beraten.



AUSGANGSSITUATION:

Das Telefon gilt bei den Versicherten des Gesundheitsdienstleisters noch immer als wichtigster Kommunikationskanal für Informations- und Beratungsanliegen jeglicher Art. Seit mehr als zehn Jahren bündelt der Gesundheitsdienstleister deshalb seine Telefonie systematisch in einem Contact Center, welches zunächst als Individuallösung auf Basis des Produktes Broadworks vom Hersteller Broadsoft aufgesetzt war. Aufgrund der gewachsenen Anzahl von Serviceagenten sowie der zunehmend komplexeren Anforderungen in der Kundenbetreuung auf verschiedensten Kanälen entschied man sich zum Start eines langjährigen Mammutprojektes für einen Gesundheitsdienstleister dieser Größenordnung.

Es erfolgte der Wechsel von der Individuallösung hin zu einer höher standardisierten Lösung auf Basis des führenden Anbieters im Bereich der Contact-Center-Lösungen: Genesys. Damit schuf die Krankenkasse die Grundlage zur Einbindung weiterer Kanäle in ihr Beratungsangebot sowie die Anbindung des Telefonkanals an ein Customer-Relationship-Management-System (CRM). Weiterhin sollte die Lösung skalierbar sein – mit Blick auf den Zuwachs von Versicherten sowie eine Erhöhung der Anzahl an Servicemitarbeitern.

LÖSUNG:

Zur Ablösung des bestehenden Individualsystems wurde die vorhandene Broadworks-Telefonanlage mit Genesys gekoppelt und damit bereits ein erstes Highlight umgesetzt: Mit der Anbindung an das vorhandene branchentypische Fachsystem für Krankenkassen erhielten Agenten erstmalig mit eingehenden Anrufen eine **Übersicht über alle vorhandenen Kundendaten** – getriggert durch einen mit dem Anruf ausgelösten Suchmechanismus innerhalb der CRM-Komponente des Systems.

Dies ist nur ein Anwendungsfall von zahlreichen anderen, die mit tiefergehender Kopplung des Fachsystems umgesetzt werden. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Einbindung zusätzlicher Kommunikationskanäle in die Contact-Center-Lösung im Sinne der Omnichannel-Strategie des Gesundheitsdienstleisters: So erfolgt die Anbindung von Onlineservices wie Chat- und Rückruffunktion an die Website des Gesundheitsdienstleisters. Damit fließen auch die Daten aus diesen Kanälen zusammen, was eine einheitliche Steuerung über alle Kanäle sowie ein optimiertes Routing zuständiger Serviceagenten begünstigt. Ebenfalls werden die vorhandenen Routingfähigkeiten der Contact-Center-Lösung kontinuierlich verfeinert: So erfolgt die Implementierung einer Outbound-Komponente, welche mit dem Kampagnenmanagement des Gesundheitsdienstleisters verbunden ist. Mitarbeiter können Beratungsgespräche damit noch effizienter anhand der vorgebrachten Themenbedarfe steuern. Perspektivisch soll neben dem Telefon das Wissen aus weiteren Eingangskanälen in das Kampagnenmanagement einbezogen und angebunden werden.



Für Helmut bedeutet das:

Der Serviceagent sieht seine Kundenhistorie auf einen Blick dank eines Dashboards. Er liest seine Bedürfnisse und kann ihn bestmöglich zu seinem Vertrag beraten.

KUNDENNUTZEN UND AUSBLICK:

Mit Ablösung der Individualentwicklung setzt die Krankenkasse auf die langjährig erprobten und kontinuierlich weiterentwickelten Produktvorteile der Genesys-Lösung: Die umfangreichen Routingmechanismen sorgen für kürzere Wartezeiten. **Durch die bedarfsgerechte Anrufer-Zuweisung zu Serviceagenten wird eine Steigerung der First Resolution Rate anvisiert.** Funktionen wie die Anrufer-Identifikation schaffen eine persönliche und vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre. Die Integration der Contact-Center-Lösung in das vorhandene **CRM- und Kampagnenmanagementsystem erlaubt Agenten eine personalisierte Gesprächsführung** mit passgenauer Beratungsqualität anhand der Versichertenhistorie sowie angegebener Präferenzen und Interessen.

Neben den ausgefeilten Routingmechanismen unterstützt die Plattform eine bestmögliche, effiziente Auslastung der Serviceagenten und bietet zahlreiche Sichten für Reporting und Monitoring als Basis für Qualitätsmessungen und -verbesserungen.

Waren Anpassungen im Rahmen der Individuallösung aufwendig und kostenintensiv, profitiert der Gesundheitsdienstleister nun von flexibel konfigurierbaren Bausteinen als Grundlage für schnellere Reaktionszeiten bei sich ändernden Kundenanforderungen. So können zusätzliche Kommunikationskanäle mit geringen Aufwänden eingebunden und die Informationen aus allen Kanälen zu einer einheitlichen Kundensicht zusammengeführt werden. Versicherte können außerdem bei gleichbleibender Beratungsqualität flexibel wählen, über welchen Weg sie mit der Krankenkasse Kontakt aufnehmen: telefonisch, per Service-Chat oder über die Rückruf-funktion auf der Website.

Durch die Weiterentwicklung des Omnichannel Contact Centers manifestiert der Gesundheitsdienstleister reibungslose Serviceabläufe, die über beträchtliche Größenordnungen sichergestellt werden müssen: So können bis zu 11.500 Serviceagenten an mehreren hundert Geschäftsstellen pro Tag etwa 300.000 ein- und ausgehende Anrufe führen und die Kundenkommunikation über alle weiteren Kanäle steuern – denn viele Wege führen zu zufriedenen Kunden.



Für Lisa bedeutet das: Noch während sie Antworten des Chatbots auf ihre Fragen zu den Tarifoptionen erhält, greift dieser im Hintergrund parallel auf Marketingkampagnendaten zu. In Lisas Kundendatenprofil ist ihr Interesse an Auslandstarifen hinterlegt, da sie kürzlich eine Mail des Telekommunikationsanbieters (respektive eine Mail der Krankenkasse zu Auslandsversicherungen für Studenten) dazu geöffnet hat. Der Chatbot schlägt ihr vor, sie zu dem Thema mit einem Servicemitarbeiter zu verbinden. Lisa willigt ein und wird kurz darauf persönlich von einem Berater angerufen, dem sie von einem geplanten Praktikum in Japan erzählt. Sie entscheidet sich aufgrund des auf sie zugeschnittenen Angebots für diesen zusätzlichen Vertragsbestandteil.

CASE STUDY TELEKOMMUNIKATION: AUFKLÄRUNGSRATEN IM KUNDENSERVICE ERHÖHEN UND AGENTEN ZU MEHR KUNDENNÄHE BEFÄHIGEN

Ein Unternehmen aus der Branche Telekommunikation bietet Produkte in den Bereichen Mobilfunk, Festnetz und Internet an. Mehr als viereinhalb Millionen Kunden nutzen die Angebote. Seinen Kundenservice setzt der Telekommunikationsanbieter mit bundesweit verteilten Callcenter-Standorten um, in denen mehrere hundert Serviceagenten die Kundenanliegen über die verschiedenen Kontaktkanäle hinweg bearbeiten. Zufriedenstellende Kundenbetreuung durch diese Serviceagenten ist somit ein absolut erfolgsrelevanter Faktor. Über die Jahre wurde das Angebot an Servicekanälen für den Kundenkontakt erweitert. Die dadurch entstandene heterogene Systemlandschaft führt zu Administrationskosten und Zeitaufwänden sowie zu einer teilweise nach Kommunikationskanälen getrennten Bearbeitung von Serviceanfragen. Durch die Kombination aus Routing- und Kundendatenplattform stellt sich der Anbieter diesen Herausforderungen – im Sinne einer gesteigerten Servicequalität und Kundenzufriedenheit sowie zur Verbesserung der Reporting- und Analysemöglichkeiten.



AUSGANGSSITUATION:

Bisher erfolgt die Anbindung der Callcenter-Standorte und der Kontaktkanäle (Hotlines, E-Mail, Web-Formular, Chat und Social Media) über verschiedene, nicht miteinander integrierte Systeme, die jeweils eigene Routingmechanismen besitzen. Mit einer kanalübergreifend integrierten und zentralen Multichannel-Lösung zielt der Anbieter auf folgende Verbesserungen ab:

- Steigerung der Kundenzufriedenheit durch eine optimierte systemische Unterstützung der Serviceagenten und Schaffung einer 360°-Sicht von Kundenanfragen über alle Kanäle hinweg
- Reduktion von Kosten und Ressourcenaufwänden durch erleichterte Systemverwaltung und vereinfachtes Lizenzmanagement
- Erhöhung der Effizienz im Callcenter durch Reduktion von Bearbeitungszeiten und Mehrfachbearbeitungen
- Verbesserung der Analyse- und Reportingmöglichkeiten entlang der gesamten Customer Journey zur Optimierung der Customer Experience

Zukünftig sollen alle Kundenanliegen kanalübergreifend über eine zentrale Plattform gesteuert und bearbeitet werden. Zudem möchte der Anbieter die Vorteile von cloudbasierten Lösungen nutzen, die gleichzeitig alle geltenden rechtlichen Anforderungen an Datenübermittlung und Datenschutz erfüllen.

LÖSUNG:

Die ausgewählte Lösungskombination bündelt zum einen die Stärken ausgefeilter Routingmechanismen auf Basis der am Markt bewährten Cloud-Contact-Center-Lösung von 4Com. Zum anderen kommen die Vorteile der Salesforce-Plattform hinzu, welche kanalübergreifend die Daten aus dem Kundendialog in das System integriert. Im ersten Schritt wurde für die Bearbeitung von E-Mail, Fax und Briefen das Altsystem durch die Salesforce Service Cloud abgelöst. Die Anbindung weiterer Kommunikationskanäle ist in Planung und Umsetzung.

ALLE LÖSUNGSELEMENTE AUF EINEN BLICK:

- Einführung der Salesforce 4Com-Service-Cloud für mehrere hundert Serviceagenten zur schrittweisen Integration der Daten aus allen Servicekanälen in eine einheitliche Kundendatenbasis
- Integration der 4Com-Cloud-Contact-Center-Lösung in die Salesforce Service Cloud für eine bestmögliche Routingeffizienz der Kundenanfragen und des erforderlichen Reportings
- Integration der CipherCloud zur verschlüsselten Datenübermittlung und damit Umsetzung von Anforderungen hinsichtlich des Schutzes und der Sicherheit von Kundendaten

KUNDENNUTZEN UND AUSBLICK:

Die eingeführte Lösung ermöglicht künftig, Kundenanliegen **kanalübergreifend schneller und skillorientiert zum richtigen Agenten zu routen**. Die einheitliche Datenbasis gewährt Agenten zudem, die Serviceanfragen eines Kunden aus allen Kanälen in einem System einzusehen und dieses ganzheitliche Kundenverständnis in individuelle Lösungsansätze einfließen zu lassen. Davon verspricht sich der Telekommunikationsanbieter neben einer Effizienzverbesserung auch eine Steigerung der Kundenberatungsqualität und -zufriedenheit.

Die Effizienzverbesserungen ergeben sich durch die Reduktion der Systeme, damit sinkenden Verwaltungs- und Lizenzkosten sowie verringerten Zeitaufwänden für die Bearbeitung der Kundenanliegen.

Mit der begonnenen Zusammenführung der Daten aus den Kommunikationskanälen in einem System ist außerdem die Basis für ein verbessertes Qualitätsmonitoring und damit für eine aussagekräftigere Reporting- und Abrechnungsgrundlage der Serviceagenten geschaffen. Mit den gewonnenen Erkenntnissen können auch Optimierungspotenziale entlang der Customer Journey besser erkannt werden.



Für Lisa und Helmut bedeutet das: kein mehrmaliges Weiterrouen zu Agenten, sondern eine hohe Trefferquote des Agenten, der sie zu ihren Produkten beraten kann. Lisa kann sich außerdem in Zukunft für einen Kanal (Chat, Telefon/Voice oder Mail) entscheiden. Der Telekommunikationsanbieter hat durch die Homogenisierung der Systeme alle Informationen für Lisa und unkomplizierte Hilfe für Helmut parat.

AUSBLICK IN DIE ZUKUNFT: NEUE CHANCEN IM KUNDENSERVICE

KONTAKTZENTRIERTE PROZESSE MIT WOW-EFFEKT

Das „Contact Center der Zukunft“ gibt es nicht. Das „Contact Center“, wie wir es kennen, hat keine Zukunft. Das ist nicht negativ, denn künftig ist jede Form der Arbeit innerhalb einer Organisation kontaktzentriert!

Die Digitalisierung zeigt uns heute, was in den kommenden Jahren zu erwarten ist: Mit dem Kunden im Zentrum wächst eine neue Art der Arbeitsorganisation, die ihren Ursprung zwar in leistungsstarken Contact Centern (CC) hat, aber verstärkt auf die „normale Arbeitswelt“ abfährt. CC-Prozesse waren dabei vor allem immer sehr transparent: Das betrifft die Art und Weise, wie zusammengearbeitet wird, wie Arbeitsschritte ineinandergreifen, wie wichtig die fallabschließende Bearbeitung möglichst beim ersten Kontakt ist, wie überflüssige Arbeitsgänge vermieden werden, wie stark die Belange des Kunden im Zentrum stehen und wie all dies und noch mehr durch leistungsstarke Technologie unterstützt wird. Im Zeitalter der „Customer Experience“ (CX) ist die Arbeit durchgetaktet und effizient, Ineffizienz wird getilgt.

Über Olav V. Strawe

Olav V. Strawe ist Gründer der 4 Technology Group, eines Zusammenschlusses von Technologie-Unternehmen aus dem Kommunikations- und AI-Bereich, sowie Gesellschafter der 4Com in Hannover. 4Com entwickelt Software für Carrier- und Contact-Center-Betreiber. Als Herausgeber der Zeitschrift *TeleTalk* und des Handbuchs *Call Center Management* befasst er sich seit über 25 Jahren mit den Themen Kundenkommunikation und Sprachverarbeitung. Sein Studium der BWL und Wirtschaftsinformatik absolvierte er in Köln und an der Pennsylvania State University. Er lebt und arbeitet in Berlin und San Francisco.



4Com
Service. Productivity. Provider.

DAS UNTERNEHMEN – IN GESTALT DES CONTACT CENTERS

In Unternehmen sind die Aufgaben, die ein einzelner Mitarbeiter zu bewältigen hat, inzwischen völlig andere als noch vor 20 Jahren. Die Anzahl der Kundenkontaktpunkte ist erheblich gestiegen, mehr Mitarbeiter stehen heute im direkten Kundenkontakt. Diese Entwicklung wird sich fortsetzen. Gleichzeitig muss die Arbeit für optimale CX aber effizient und messbar sein. Die Organisation der Arbeitsprozesse in Unternehmen wird sich daher verstärkt an der Arbeit in Contact Centern orientieren – kontaktgetrieben und kundenzentriert. Ein Wandel von Pull zu Push, ein Streben hin zur maximalen Lösungsquote, um Kunden optimal zu betreuen. Um das zu erreichen, müssen Mitarbeiter gestärkt und eng in die Organisation eingebunden werden. Das bedeutet: Investitionen in die Mitarbeiter. Praktische Unterstützung leisten dabei Lösungen auf Basis der Künstlichen Intelligenz (KI).

KI ZUR INTELLIGENTEN KONTAKTPFLEGE

Dialoggetriebene Kundenservicesysteme und Konversationsschnittstellen sind in der Lage, über mehrere Ebenen hinweg Fragen zu beantworten und einen tatsächlich intelligenten Meinungs-austausch mit dem Kunden zu führen. Solche Dialogsysteme können für alle Kontaktkanäle zum Einsatz kommen – vom Telefon über den Chat auf der Website bis hin zur E-Mail. Das klassische Sprachdialogsystem (IVR) wird um Lösungen erweitert, die einen freien Dialog ermöglichen. Mitarbeiter müssen sich also nicht länger mit trivialen Routineaufgaben beschäftigen, sondern konzentrieren sich auf Wichtiges.

Doch der Einsatz KI-basierter Lösungen ist keineswegs auf den reinen Kundendialog begrenzt, auch andere Prozesse profitieren: Das Routing der Anfragen läuft geschmeidiger, weil KI eingehende Anrufe oder schriftbasierte Anfragen deutlich besser vorqualifiziert, auch durch Einbeziehung der Stimmung oder Intention des Kunden. Intelligente Algorithmen pushen das Workforce Management, ein Plus für einfach jede Form der Personaleinsatzplanung, ob im Contact Center oder andernorts. Doch Hype hin oder her: KI ist kein Allheilmittel und schon gar kein Selbstzweck! Unternehmen sollten also gründlich ermitteln, welche Geschäftsvorfälle und Einsatzszenarien von KI profitieren. Das braucht Zeit und eine klare Strategie. Vorgelagerte Potenzial-Workshops bieten sich an.

UND FAST TÄGLICH GRÜSST EIN NEUER KONTAKTKANAL!

Darüber hinaus sollten sich Organisationen darüber im Klaren sein, dass Digitaltrends niemals enden. Zahlreiche neue Informations- und Kontaktkanäle zeugen davon: Sensoren lesen nach einem Autounfall den Standort über GPS aus, melden dies automatisch dem Pannen- und Rettungsdienst, ermitteln im besten Falle die Art und Schwere der Schäden am Fahrzeug und leiten dies an die Werkstatt weiter. Haushaltsgeräte und Hausanlagen melden Ersatzteil- oder Wartungsbedarf selbstständig dem Kundendienst. Die Zukunft der Kontaktbearbeitung, die Zukunft also des gesamten Unternehmens, hängt demzufolge auch davon ab, wie gut kommende Entwicklungen zu integrieren sind. Kurzum: IoT-Hubs werden ein fester Bestandteil des Kontaktportfolios.

DER „WOW-EFFEKT“ – EINE HERZENSANGELEGENHEIT

Optimale Customer Experience heißt, dass der Kunde überrascht ist, wie ausgezeichnet sich ein Unternehmen um ihn kümmert. Das ist der Wow-Effekt. KI-basierte Systeme haben das Potenzial, dieses Erlebnis häufiger auszulösen, weil für den Kunden eine tatsächliche Bereicherung erlebbar ist. Bestes Beispiel ist die neue Apple Watch mit ihrer EKG-Funktion, die auch in Medizinerkreisen weitgehend positiv bewertet wird: Auf einmal geht es bei der Auswertung von Gesundheitsdaten nicht mehr ausschließlich um den Datenschutz, sondern um den positiven Beitrag, den ein Gadget im Kampf gegen die „Volkskrankheit Nummer eins“, Herzrhythmusstörungen, leisten kann.

Was aber heißt das für die Praxis der Kontaktbearbeitung heute und in Zukunft? Wie lassen sich optimierte Prozesse erreichen, was muss sich bei gängigen Arbeitsroutinen ändern, damit der Wow-Effekt eintritt?

- Mitarbeiter in Contact Centern und darüber hinaus brauchen relevante Informationen zum jeweiligen Kunden aus allen verfügbaren Systemen auf einen Blick – Stichwort Unified Desktop und Customer Journey! Ob Warenverfügbarkeit, Bestellverlauf oder Zahlungsstatus: Alles, was für die Kundenbeziehung wichtig ist, muss sofort verfügbar sein, wenn sich der Kunde meldet.
- Die Ansprüche an die Kompetenz der Mitarbeiter steigen. Verlässliche, KI-gesteuerte Assistenzsysteme sind eine gute Unterstützung und bieten verlässlichen Support, etwa durch: „Gewähre diesem Kunden jetzt 10 Prozent Rabatt“ oder: „Ja, du kannst diesem Kunden die Garantie ein weiteres Jahr einräumen!“ So steht Customer Experience im Fokus!
- Auch verstärkte Lösungskompetenz ist auf Mitarbeiterseite gefragt, gerade bei kniffligen Entscheidungen. Dazu braucht der Mitarbeiter mehr Verantwortung, was naturgemäß mit höherer Qualifikation einhergeht. Entscheidend ist derjenige Mitarbeiter, der im Moment des Kundenkontakts eine wirkliche Lösung herbeiführt, die der Kunde auch als solche wahrnimmt.

SICHERE CLOUD SPART HOHE INVESTITION

Bei aller Begeisterung: Wenn es um die Einführung neuer Technologien geht, schauen viele Unternehmen mit Sorge auf die Investitionen in die dafür notwendige Hardware. Auf den ersten Blick durchaus mit gutem Grund, denn nicht selten steht im hauseigenen Keller noch ein altes „Schätzchen“, eine klassische, teuer bezahlte Telefonanlage (PBX). Im digitalen Zeitalter lässt sich aber damit keine Kunden-Rallye mehr gewinnen. Was tun? Hier sollte, analog zum Einsatz von KI, zuerst die Strategie festgelegt werden, denn sie bildet die Grundlage für notwendige Investitionen. Ist tatsächlich eine neue Telefonanlage nötig? Wäre der Wechsel zur schlanken, sicheren, bedarfsgerecht nutzbaren und nach Bedarf abgerechneten Cloud-Lösung nicht besser? Und ist nicht genau jetzt auch der richtige Zeitpunkt, nicht allein das Contact Center, sondern große Teile des Unternehmens in die neue Kommunikationsstruktur einzubinden? So ließe sich die Team-Collaboration auf ein ganz neues Level heben, ließen sich neue Möglichkeiten der Kundenkommunikation umsetzen und neue Erlösquellen erschließen.

MUT ZUR GRÖSSE

Last, but not least: Um zu neuer Größe zu wachsen, müssen in Bezug auf Contact Center auch die Mitarbeiter erwachsen werden. In der digitalen Arbeitswelt steht der Kunde klar im Fokus – eine entscheidende Rolle spielen hier natürlich die Mitarbeiter an den einzelnen Kontaktschnittstellen. Denkbar ist jetzt, dass die Mitarbeiter dabei künftig eine Art „digitalen Gefährten“ an ihrer Seite haben, quasi ein individuelles, persönliches Wissensmanagement, das sie über Jahre, wenn nicht Jahrzehnte, bei ihren Aufgaben begleitet und unterstützt. Dieser „Software-Companion“ wäre Eigentum des Mitarbeiters, nicht etwa Eigentum des Unternehmens. Der Mitarbeiter nimmt seinen Companion mit, wenn er ein Unternehmen verlässt, und bringt ihn mit, wenn er neue Aufgaben übernimmt. In der Arbeitsorganisation der Zukunft hätten diese Mitarbeiter damit gleich einen anderen, noch viel höheren Stellenwert als heute, quasi ein zusätzliches Plus. Das Unternehmen der Zukunft lebt in Gestalt eines Contact Centers – mit allem, was dazugehört.

WEITBLICK: 7 UMSETZUNGSTIPPS ZUR DIGITALISIERUNG IHRER SERVICEPROZESSE

Zufriedenstellende Kundenbetreuung ist ein absolut erfolgsrelevanter Faktor, der sich sehr individuell und in unterschiedlichen technologischen Ausprägungen gestalten lässt. Welche Erfolgsfaktoren auf dem Weg dahin eine Rolle spielen, haben die vergangenen Kapitel aufgezeigt: Erstens, das Verständnis von Kundenservice-Prozessen sollte auf der Basis von Persona-Entwicklung und im Rahmen der Customer-Journey-Analyse erfolgen. Zweitens ist es unabdingbar, daraus resultierende Maßnahmen in digitale technologische Lösungen zu übersetzen und diese bestmöglich in die vorhandene Prozess- und Systemlandschaft zu integrieren. Und drittens gilt es, zukünftige Entwicklungen im Blick zu behalten und wachsam Trends und Technologien für den Einsatz im eigenen Unternehmen zu bewerten. All dies sichert die Chance auf eine gesteigerte Effektivität und Verbesserungspotenziale der Customer Experience im Kundenservice. Zusammengefasst finden Sie 7 Tipps, die Sie bei der Ausgestaltung Ihres Kundenservices berücksichtigen sollten:

1. VIEL GEPREDIGT, ZU WENIG GELEBT – BEHALTEN SIE DEN KUNDENFOKUS IN SICHTWEITE!

Keine Technologie und kein Prozess dienen dem Selbstzweck. Die Sicht Ihrer Kunden ist der Mittelpunkt aller Aktivitäten im Kundenservice. Wichtig ist deshalb, ein konkretes Konzept für den eigenen Omnichannel-Kundenservice auf Basis der Kundenerwartungen zu erarbeiten. Die Customer-Journey-Analyse fungiert an dieser Stelle als unverzichtbares Werkzeug für das Erlangen von Erkenntnissen über Gefühle, Bedürfnisse und Verhaltensweisen von spezifischen Kunden-Personas. So können Sie digitale Kontaktpunkte aus Kundensicht in ihrer Wertigkeit bestimmen und Stamm- wie potenzielle Kunden immer wieder aufs Neue überzeugen und an Ihr Unternehmen binden.

2. NUTZEN SIE DATEN AUS ANDEREN ABTEILUNGEN FÜR CROSS- UND UPSELLING IM KUNDENSERVICE!

Negative Kundenerlebnisse im Kundenservice entstehen unter anderem dadurch, dass der Vertrieb nicht weiß, was der Service tut – und andersherum. Denken Sie Ihren Kundenservice übergreifend über alle Abteilungen hinweg. Erst durch die Nutzung aller Informationen der unterschiedlichen Bereiche Ihres Unternehmens – Marketing, Vertrieb, After Sales und Service – erfährt Ihr Kunde wahre Erlebnisse: Er wird auf Basis seiner individuellen Informationen vollumfänglich und bedarfsgerecht bedient. Die Erzeugung eines 360°-Blickes über Anliegen aus allen Kontaktkanälen öffnet Ihren Mitarbeitern auch den Blick über den Tellerrand hinaus und ermöglicht die Platzierung zusätzlicher Wertangebote durch Cross- und Upselling.

3. MACHEN SIE SICH DIE STÄRKEN AUS DER KOMBINATION MARKTFÜHRENDER TECHNOLOGIEN ZUNUTZE!

Grundsätzlich gilt: Je weniger Systeme Sie im Einsatz haben, desto geringer fallen Lizenzkosten und Administrationsaufwände sowie die Notwendigkeit zur Anbindung von Schnittstellen aus. Jedoch gibt es keine singuläre Anwendung, die alle Prozesse eines Unternehmens individualisiert abbilden kann. Es ist deshalb empfehlenswert, sich die Vorteile marktführender, spezialisierter Technologien in ihrer Kombination zunutze zu machen. Die Praxiserfahrung zeigt: Für den Kundenservice verspricht die Verknüpfung eines ausgefeilten Routingsystems mit der Integration eines Automatic-Call-Distribution-Systems (ACD) sowie eines Customer-Relationship-Management-Systems (CRM) die größtmöglichen Hebel für eine flexible, skalierbare Ausgestaltung der Prozesse. Wägen Sie hierbei ab, ob und in welcher Form vorhandene Investitionen in Ihre IT-Infrastruktur individuell angepasst werden können oder ersetzt werden sollten.

4. ERHEBEN SIE KENNZAHLEN UND HANDELN SIE DANACH!

Gefühl ist gut, Gewissheit ist besser: Damit Sie steuerungsfähig bleiben, ist es wichtig, Erfolge wie auch Optimierungspotenziale zu kennen. Analytics Tools bieten Ihnen den Mehrwert, Erkenntnisse auf Basis korrelierender Kommunikations- und geschäftsspezifischer Daten aus unterschiedlichen Systemen zusammenzuführen. Aus so entstehenden Reportings können Sie wertvolle Strategien und Maßnahmen ableiten. Ein Beispiel: Es stellt sich heraus, dass eine durchschnittliche Gesprächsdauer von 20 Minuten mit einer überdurchschnittlich hohen Auftragswahrscheinlichkeit einhergeht. Gleichzeitig erkennen Sie, dass Gespräche unter 10 Minuten mit einer äußerst geringen Abschlusswahrscheinlichkeit verbunden sind. Daraus lassen sich Maßnahmen in der operativen Ausgestaltung Ihres Kundenservices formulieren.

5. SETZEN SIE AUF BODENSICHERHEIT – DURCH CLOUD-LÖSUNGEN!

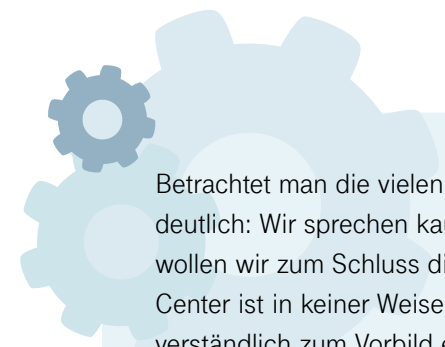
Auf investitionssicherem Boden bewegen Sie sich heute und vor allem morgen mit Cloud-Lösungen! Der Einsatz von Plattformen aus der Cloud sichert Ihnen schnellere Umsetzungsgeschwindigkeiten, eine höhere Skalierbarkeit sowie Flexibilität in der Nutzung. Investitionen bleiben durch Pay-per-use-Modelle überschaubar und gehen nicht mit der kostenintensiven Beschaffung von Hardware-Ressourcen einher. Auch mit Blick auf die abteilungs- und organisationsübergreifende Zusammenarbeit hilft der virtuelle Ansatz, z. B. bei der gemeinsamen Bearbeitung von Kundenanliegen.

6. PILOTIEREN SIE KI IN VERBINDUNG MIT NEUEN KONTAKTKANÄLEN!

Der Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) benötigt durchdachte Anwendungsszenarien. Bots und virtuelle Assistenten im Kundenservice stellen keinen Spaß an der (technologischen) Freude dar, sondern müssen aus Kundensicht reale Erleichterungen schaffen und begleitend zur persönlichen Kommunikation wirken. Die Customer-Journey-Analyse kann von Beginn an Aufschluss darüber geben, bei welchen Kunden-Personas und für welche Prozesse KI-basierte Use Cases sinnvoll sind. In einem weiteren Schritt empfehlen sich Testpiloten, zum Beispiel indem Sensor- und Gerätedaten, z. B. bei technischen Servicefällen, mit Kundendaten verknüpft werden. Auf dieser Basis fällt Ihnen die Bewertung leichter, welche Anwendungsszenarien sich für den Praxiseinsatz eignen – und welche verworfen werden können.

7. BEWERTEN SIE DAS POTENZIAL VON KI AUCH FÜR DEN UNTERNEHMENSINTERNEN EINSATZ!

Mechanismen der KI, die in Richtung Kunde funktionieren, lassen sich auch in Richtung Ihrer Mitarbeiter aufsetzen. Vor allem bei risikobehafteten Anliegen können fallbezogene, durch KI-Mechanismen vorgeschlagene Antwortsequenzen für Serviceagenten auf Basis eines intelligent aufgesetzten Wissensmanagements die Bearbeitungsqualität steigern – und gleichzeitig die Bearbeitungszeit senken.



Betrachtet man die vielen Facetten bei der Digitalisierung des Kundenservices wird deutlich: Wir sprechen kaum noch von dem Begriff Contact Center – und damit wollen wir zum Schluss die treffende These von Olav Strawe aufgreifen: Das Contact Center ist in keiner Weise vom Aussterben bedroht. Im Gegenteil: Es wird so selbstverständlich zum Vorbild eines funktionierenden Kundenservices, dass wir es künftig leben werden, ohne darüber zu sprechen. Heute sagt ja auch keiner mehr: „Da hole ich mal mein schlaues Telefon [...], das erheblich umfangreichere Computerfunktionalität und -konnektivität als ein herkömmliches klassisches mobiles Telefon zur Verfügung stellt.“ (Quelle: Definition von Smartphone auf Wikipedia) Wenn wir etwas wissen wollen, dann erklären wir nicht explizit, wie wir dahin kommen – wir tun es einfach!

Nichts anderes passiert im Kundenservice der Zukunft: IT-Systeme verschmelzen mit neuen Kommunikationskanälen, den Mechanismen Künstlicher Intelligenz und analytischer Auswertungen zu einem strategischen Customer Experience Center – der Ausdruck einer neuen Arbeitsweise! Ein solches wird in Zukunft mehr Bereiche und Mitarbeiter als das klassische Service Center unterstützen, um eine strategisch fundierte, optimale Customer Journey beim Kunden zu erzeugen – mit der richtigen technologischen Basis im Hintergrund.

AUTOREN

NICO ZACHERT

Nico Zachert leitet den Fachbereich für Contact Center & Customer Service Solutions der T-Systems Multimedia Solutions. Er begleitet mit seinem Team Unternehmen unterschiedlichster Branchen bei der Einführung von komplexen multichannel- bzw. plattformbasierten Kundenservicelösungen. Bei der Betreuung seiner Kunden setzt er auf Erfolgsbeispiele aus der Praxis gepaart mit innovativen Entwicklungen für den Kundenservice und bietet so bedarfsgerechte Lösungen für individuelle Herausforderungen bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten.



MARKUS NOWACK

Markus Nowack ist für die T-Systems Multimedia Solutions GmbH als Principal Consultant im Fachbereich für Contact Center & Customer Service Solutions aktiv. Als Berater begleitet er Unternehmen verschiedenster Branchen bei der Einführung integrierter Lösungen zur Optimierung der Vertriebs- und Serviceprozesse. Hier setzt er auf seine weitreichende Expertise geeigneter Contact-Center-Technologien mit dem Ziel, die kanalübergreifende, integrierte Kundenkommunikation voranzutreiben. Die digitale Abbildung der optimalen Kundenprozesse steht für ihn dabei an erster Stelle.



ANNE DUBAU

Seit ihrem Einstieg bei T-Systems Multimedia Solutions beschäftigt sich Anne Dubau mit Themen rund um die Customer Journey. Als interne Projektleiterin für Messen und Whitepaper dieser Art nutzte sie auch in diesem Whitepaper die Möglichkeit, Trends und Marktimpulse beizusteuern, mit Technologiepartnern persönlich in den Dialog zu gehen und die Ergebnisse für die Leserschaft aufzubereiten.



NATHALIE GROß

Nathalie Groß arbeitet in der T-Systems Multimedia Solutions im Bereich Digital Business Consulting. Sie unterstützt insbesondere bei der strategischen Planung und Gestaltung im Bereich Customer Journey. Mit ihrem medienwissenschaftlichen Background wirkt sie in ihrem Team als Bloggerin und schreibt zu aktuellen Themen sowie Entwicklungen der Digitalisierung.



Sie wünschen persönlichen Kontakt zu unseren Experten? Richten Sie Ihre Anfragen bitte an:

Rocco-Mario Radke

Leiter Digital Business Consulting

Tel.: +49 3512820 5504

E-Mail: Rocco-Mario.Radke@t-systems.com

Nico Zachert

Leiter Contact Center & Customer Service Solutions

Tel.: +49 3512820 2558

E-Mail: Nico.Zachert@t-systems.com

WEGWEISEND. DIGITAL. ÜBER T-SYSTEMS MULTIMEDIA SOLUTIONS

Die T-Systems Multimedia Solutions begleitet Großkonzerne und mittelständische Unternehmen bei der digitalen Transformation. Der Marktführer mit einem Jahresumsatz von 173 Mio. Euro im Jahr 2017 zeigt mit seiner Beratungs- und Technikkompetenz neue Wege und Geschäftsmodelle in den Bereichen Industrie 4.0, Customer Journey, Arbeitsplatz der Zukunft sowie digitale Zuverlässigkeit. Mit rund 1.900 Mitarbeitern an sieben Standorten bietet der Digitaldienstleister ein dynamisches Web- und Applikations-Management und sorgt mit dem ersten zertifizierten Prüflabor der Internet- und Multimedia-Branche für höchste Softwarequalität, Barrierefreiheit und IT-Sicherheit.

Ausgezeichnet wurde T-Systems Multimedia Solutions mehrfach mit dem Social Business Leader Award der Experton Group sowie dem iF Design Award und gehört 2017 zu den Gewinnern des Outstanding Security Performance Awards. Zudem wurde das Unternehmen mit Hauptsitz in Dresden mehrmals als einer von Deutschlands besten Arbeitgebern mit dem Great Place to Work Award gekürt sowie als Bester Berater 2017 vom Wirtschaftsmagazin brand eins ausgezeichnet.

Weitere Informationen: www.t-systems-mms.com



#tsmms
www.t-systems-mms.com