

Gute Kundenkontaktqualität – noch keine Selbstverständlichkeit bei Energieversorgern

Ulrike Niedergesäß, Hannover

Kundenerwartungen an den Service von EVU sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Gerade im direkten Kundenkontakt sind die Serviceerwartungen besonders hoch. Dazu kommt, dass sich die Kontaktzahlen zu EVU in den letzten Jahren erhöht haben.

Entwicklung der Liberalisierung

Gerade für EVU ist das von Bedeutung, stellt doch die Kundenkontaktqualität ein wichtiges Differenzierungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz dar. Empirische Untersuchungen zeigen, dass die Kunden, die mit Kontaktsituationen zu ihrem EVU zufrieden sind, insgesamt deutlich zufriedener mit ihrem EVU und auch deutlich loyaler ihrem Versorger gegenüber sind. Kundenkontaktqualität bezieht sich aber nicht nur auf Freundlichkeit der Mitarbeiter. Für Kunden sind vor allem Erreichbarkeit, Verlässlichkeit, Reaktionsgeschwindigkeit- und -fähigkeit sowie Einfühlungsvermögen ihres Ansprechpartners von Bedeutung.

Grund genug also für EVU, das Thema Service- oder Kundenkontaktqualität auf die „Liste zu nehmen“. Wie gut ist aber die Kundenkontaktqualität von EVU? Im Rahmen des imug Service Check „Kundenkontaktqualität von EVU 2003“ wurden die telefonische Kontaktqualität und die Qualität der Bearbeitung von E-Mails bei 15 EVU in Deutschland untersucht. Eingesetzt wurde das Instrument des Mystery Callings bzw. des Mystery Writings: Mitarbeiter der imug Beratungsgesellschaft wandten sich mit verschiedenen Kundenanliegen an die EVU. Die unternehmensseitige Reaktion auf diese Anliegen wurde dokumentiert. In der ersten Anfrage ging es um das Interesse eines potenziellen Neukunden, der

U. Niedergesäß, Partner imug Beratungsgesellschaft mbH, Hannover www.imug.de

Energieversorgungsunternehmen (EVU) nutzen direkte Kontakte zu ihren Kunden nicht genug, um diese von sich zu überzeugen. Vielfach werden Kunden mit telefonischen Anfragen oder Anfragen per E-Mail geradezu „stiefmütterlich“ behandelt. Insbesondere im Beschwerdemanagement werden viele Chancen vergeben, Kunden an das Unternehmen zu binden. Ansatzmöglichkeiten zur Verbesserung der Kundenkontaktqualität sind vielfach und von der spezifischen Situation des EVU abhängig, lohnen aber in jedem Fall – so die Ergebnisse einer Servicestudie der imug Beratungsgesellschaft.

in das Versorgungsgebiet des jeweiligen EVU umzieht, an Produkten und Leistungen des EVU. Als zweites Kundenanliegen wurden Beschwerden über die Preise der EVU geäußert.

Telefonische Erreichbarkeit gut

Von 140 durchgeführten Anrufen bei den 15 Unternehmen wurden 132 Anrufe – z. T. nach Warteschleifen – angenommen. Nur acht Anrufe blieben „auf der Strecke“. In diesen Fällen war die Leitung entweder besetzt (1 Fall), ging niemand an das Telefon (auch keine Warteschleife) (1 Fall) oder gab der „Kunde“ nach drei Minuten in der Warteschleife auf (6 Fälle). Unterstellt man einen Servicelevel von 80/20 (80 % der eingehenden Anrufe werden innerhalb von 20 Sekunden angenommen), so wird dieser von den EVU insgesamt erreicht. Allerdings gibt es hinsichtlich der Erreichbarkeit zwischen den EVU deutliche Unterschiede (Bild 1).

Kontaktqualität sehr unterschiedlich

Die telefonische Kundenkontaktqualität der EVU wurde anhand von vier Aspekten geprüft: Wie gut sind die Unternehmen erreichbar?, Wie gut ist das Intro?, Wie gut werden die formulierten Kundenanliegen bearbeitet?, Wie gut ist die Gesprächsatmosphäre (gemessen an Freundlichkeit, Problemlösungswillen und Zeit nehmen für den Kunden). Als

Indikator für die Kundenkontaktqualität wurden Kundenkontaktindizes ermittelt. Insgesamt konnten pro Anruf 100 Punkte erreicht werden (davon waren Maximalpunktzahlen für Erreichbarkeit 25 Punkte, Intro 10 Punkte, Bearbeitung des Kundenanliegens 50 Punkte und Gesprächsatmosphäre 15 Punkte).

Die volle Punktzahl erreichte bei den Telefonkontakten kein EVU. Der Index der Kundenkontaktqualität beträgt durchschnittlich 66 Punkte. Dabei unterscheiden sich die verschiedenen EVU beachtlich. Die Bandbreite reicht von 54 bis 81 Punkten.

Auch bei der Bearbeitungsqualität von E-Mails gibt es deutliche Unterschiede zwischen den EVU. Die Kontaktqualität in der Bearbeitung von E-Mails wurde anhand der Aspekte Beantwortungsdauer, Freundlichkeit/Verbindlichkeit und Eingehen auf das Kundenanliegen gemessen. Die volle Punktzahl betrug 25 Punkte (davon waren Maximalpunktzahlen für Beantwortungsdauer 15 Punkte, Freundlichkeit und Eingehen auf das Kundenanliegen je fünf Punkte). Die volle Punktzahl wurde von zwei EVU erreicht (Bild 2).

Akquisitorisches Potenzial von telefonischen Produktanfragen wird wenig genutzt

Bei den telefonischen Produktanfragen erkundigte sich ein potenzieller

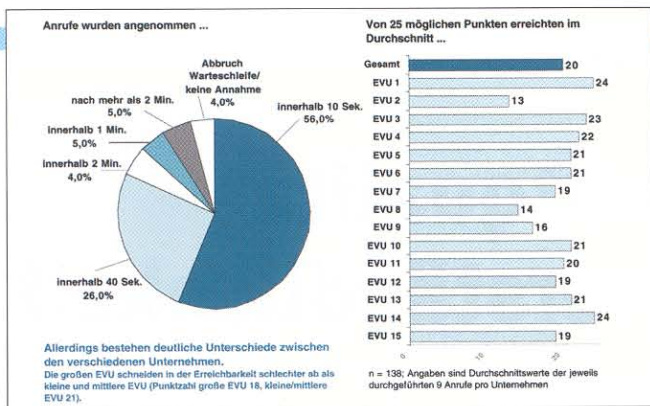


Bild 1: Erreichbarkeit per Telefon

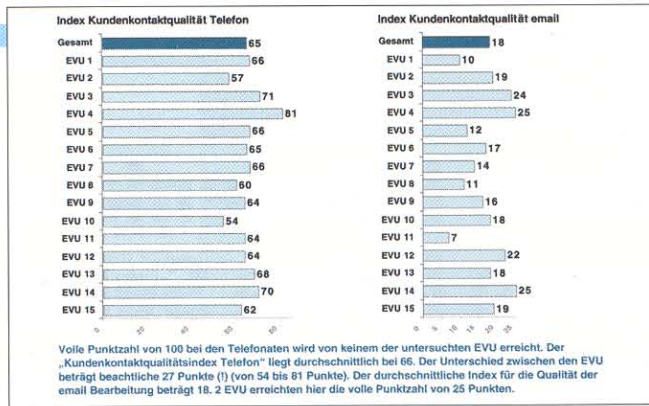


Bild 2: Kundenkontaktqualität – Gesamtbewertung

Neukunde nach der Angebotspalette der verschiedenen EVU. Diese Anfragen nach den Angeboten der jeweiligen Energieversorger konnten in den meisten Fällen beantwortet werden. Bei nahezu allen Anrufen wurden dem Interessenten Produkte (oder Tarife/Angebote) vorgestellt. Dennoch: Die Mitarbeiter in den EVU scheinen die Angebotspalette ihres Unternehmens noch nicht verinnerlicht zu haben. Dies wurde daran deutlich, dass Unterschiede zwischen Angeboten gar nicht oder undifferenziert ausgeführt wurden, die Angebote als solche nicht beim Namen genannt wurden sondern nur mit unterschiedlichen Preisen pro kWh argumentiert wurde, Mitarbeiter unsicher wirkten oder Fehlinformationen gaben.

Beschrieben wurden die Angebote bzw. Produkte der EVU i. d. R. anhand unterschiedlicher Preise je nach Verbrauch. Unterschiedliche Zahlungsmodalitäten, Vertragslaufzeiten oder Serviceleistungen der Angebote wurden nur in wenigen Fällen erwähnt.

Ökostromangebote fielen bis auf wenige Ausnahmen ganz „unter den Tisch“. In einigen Fällen schienen die Mitarbeiter über diese Angebote ihrer Unternehmen geradezu amüsiert („ja, so'n Ökokram haben wir auch“) oder rieten dem Anrufer von diesen Angeboten ab, da diese doch viel zu teuer seien.

„Verkaufsgespräche“ wurden am Telefon nicht geführt. In vielen Fällen versuchten die Mitarbeiter zwar, den Anrufer als potenziellen Kunden individuell zu beraten. Vielfach entstand aber auch der Eindruck, dass man den Mitarbeitern die Informationen aus der „Nase ziehen“ musste. In ungenügendem Maße lieferten die Mitarbeiter aktiv, d. h. von sich aus Informationen, beschriebene Vorteile und/oder die Leistungspalette ihres EVU oder versuchten auf andere Weise, ihr EVU als vorteilhaft für den potenziellen Kunden darzustellen.

Auch wurde kaum versucht, den Anrufer zumindest ansatzweise – an das EVU zu binden. I. d. R. wurde der Anrufer wieder „laufen gelassen“ ohne dass seine Daten notiert wurden und ohne dass dem Anrufer deutlich gemacht wurde, dass man sich über ihn als Kunden freuen würde. Meist hörte der Anrufer: „Melden Sie sich, wenn Sie eingezogen sind“, „Wir schicken Ihnen alles wenn Sie dann hier wohnen“, Nur in 2 von 75 Anrufen (beide bei einem EVU) kamen Sätze wie „Ich nehme Sie schon mal auf, dann geht es später schneller“ bzw. „Soll ich Ihre Daten schon mal erfassen?“ Auch positive Gesprächsabschlüsse in dem Sinne, dass dem Anrufer deutlich gemacht wurde, dass man sich über ihn als Kunden freue, kamen nur in acht Fällen vor. Nur in jedem dritten Telefonat wurde dem Anrufer aktiv (ohne Nachfrage vom Kunden) erklärt, wie er mit seiner Anmeldung zu verfahren habe.

Beschwerden zu wenig als Kundenbindungs-Chance gesehen

Beim Service Check wurde als zweites telefonisches Kundenanliegen getestet, wie EVU mit Preisbeschwerden ihrer Kunden umgehen. Der Anrufer formulierte seinen Unmut über die Preise des Unternehmens. Er/sie habe geglaubt, mit der Liberalisierung würde alles deutlich günstiger werden. Deutlich wurde: Die Qualität der Beschwerdebearbeitung in den EVU ist sehr unterschiedlich – vor allem zwischen den verschiedenen EVU, teilweise aber auch innerhalb eines Unternehmens.

Während teilweise sehr qualifiziert mit dieser Unzufriedenheit der anrufenden Kunden umgegangen wurde, waren Mitarbeiter in vielen anderen Fällen verunsichert, unfreundlich oder versuchten, den Kunden „loszuwerden“.

Auf die preisbezogene Beschwerde der „Kunden“ konnte gerade die Hälfte

der angerufenen Mitarbeiter eine Erklärung über die Preise bzw. Preiserhöhungen liefern. Hier wurden meist politische Gründe bzw. die Ökosteuer als Grund für Preiserhöhungen genannt. In anderen Fällen wurden dagegen die Organisation des EVU „Wir haben eben einen großen Kostenapparat“, die Preise von Vorhändlern oder die Situation an sich „Es ist eben so wie es ist“ verantwortlich gemacht. Nicht selten kamen aber auch Aussagen wie: „Ich weiß auch nicht warum die Preise so sind“ oder „Gaspreise sind wie Lottozahlen, beides ist unsicher“.

Aussagen des Anrufers über Wechselabsichten wurden von den Mitarbeitern meist einfach ignoriert. Nur in wenigen Fällen nannten Mitarbeiter an dieser Stelle Vorteile „ihres“ EVU für den Kunden. Die Produktpalette als „Verhandlungsmasse“ im Kundengespräch wurde wenig eingesetzt, um dem Kunden evtl. mit einem günstigeren Angebot „entgegenzukommen“.

Besonders auffällig war, dass Kundenbeschwerden vielfach unqualifiziert angenommen wurden. In jedem dritten Telefonat wurde der Anrufer nicht ernst genommen oder (sehr) unfreundlich, teilweise frech behandelt. Die Anrufer bekamen Aussagen zu hören wie: „Ihr Anliegen und Ihr Telefonat sind absurd. Wir sind teurer als andere – das ist eben so“, „Sie sind lustig. Formulieren Sie das alles als Mail. Dann kümmern wir uns auch darum“, „Beschweren Sie sich doch einfach mal bei Herrn Trittin“.

Auch bei den Anrufen zu Kundenbeschwerden fehlte i. d. R. ein positiver, verbindlicher Gesprächsabschluss, um dem Gespräch noch eine positive Wendung zu geben bzw. eine evtl. vorherige positive Entwicklung festzuklopfen. Insgesamt scheint es, dass Kundenbeschwerden in den EVU noch zu wenig als Chance verstanden werden, Kunden an das Unternehmen zu binden (Bild 3).

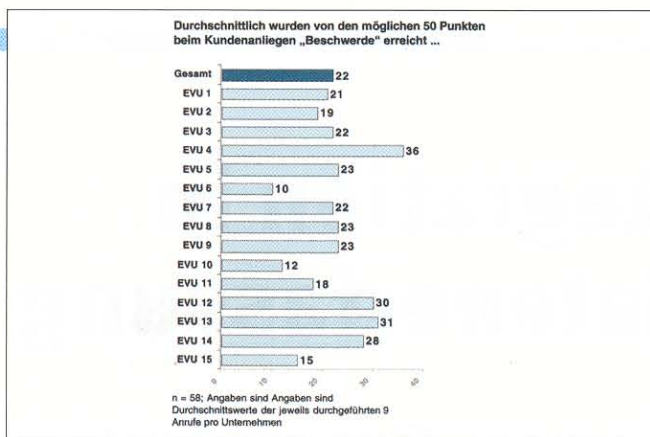


Bild 3: Bearbeitung von Kundenbeschwerden

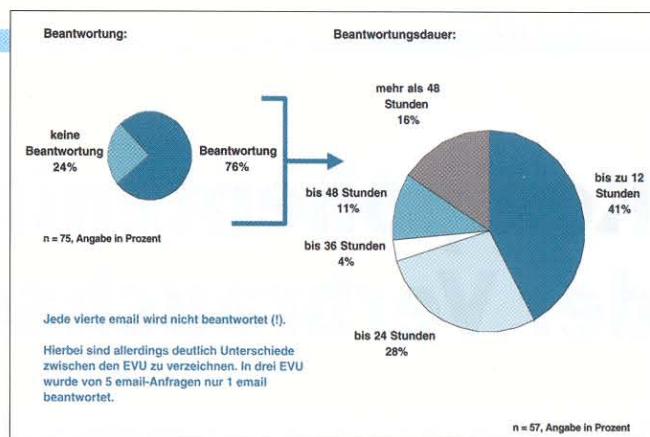


Bild 4: Beantwortungsdauer von E-Mails

Beantwortungsdauer von E-Mails

... von Schneckenpost bis vorbildlich

Die Beantwortungsdauer von E-Mails unterscheidet sich bei den EVU sehr. Jede vierte E-Mail wurde nicht beantwortet. Während E-Mails in einigen EVU sehr schnell (innerhalb von 12 bis 24 Stunden) beantwortet wurden, ließen sich andere EVU hierfür sechs bis zehn Tage Zeit (Bild 4).

Deutlich wurde: I. d. R. sind die EVU, die eine gute Kontaktqualität am Telefon zeigen, auch gut in der Beantwortung der E-Mails.

... aber freundlich und kompetent

Wenn aber E-Mails beantwortet werden, dann überwiegend freundlich und kompetent. Meist wurde die Antwortmail mit einem Dank für das Interesse des E-Mail-Senders am EVU bzw. Dank für die E-Mail eingeleitet. Vielfach endete die Antwortmail mit einem Angebot an den E-Mail-Sender, sich bei evtl. Fragen noch einmal zu melden (leider nur in insgesamt acht Fällen mit Telefonnummer). Teilweise wurden in den Antwortmails Stilelemente verwendet, die das Schreiben freundlicher und verbindlicher machten: namentliche Ansprache, Dank an den Kunden, wenn er zu etwas aufgefordert wurde, z. B. seine Adresse mitzuteilen.

In der Mehrheit der Fälle wurde versucht, auf das Kundenanliegen einzugehen. In mehr als der Hälfte der Antwortmails auf das Anliegen „Anfrage Produkte“ wurde der Schreiber aufgefordert, seine Adresse mitzuteilen, damit das EVU ihm Unterlagen/ein Angebot zusenden könne. In vielen Fällen wurde zusätzlich auf Informationen im Internet verwiesen (z. T. mit Links). Nur in einem Fall wurde der E-Mail-Sender mit einem Hinweis „Sie finden alles unter

„www.Unternehmen.de“ „abgespeist“. Insgesamt ist die Beantwortung der E-Mail überwiegend gut.

Ansatzmöglichkeiten zur Verbesserung der Kontaktqualität

Gerade vor dem Hintergrund der gestiegenen Erwartung von Kunden an die Servicequalität von Energieversorgern sollten EVU ihre Kundenkontaktqualität kritisch überprüfen, Verbesserungspotenziale aufdecken und umsetzen. Ansatzmöglichkeiten sind dabei vielfältig und von der spezifischen Situation des EVU abhängig.

Grundlage der Optimierung des Kundenkontaktmanagements ist grundsätzlich die Analyse der aktuellen Kundenkontaktqualität. Hier gilt es, das Niveau der derzeitigen Kontaktqualität zu erfassen und vor allem Stärken und Schwächen zu bestimmen. Kundenbefragungen, Service Scouts oder Service Checks bieten hier gute Analyseinstrumente.

Zentral ist auch die Definition von Qualitätszielen. Zu prüfen ist, wie weit Status Quo und angestrebtes Qualitätsniveau voneinander entfernt liegen. Verbesserungsmaßnahmen, die letztlich eingeleitet werden, sind vielfältig. Zu ihnen gehören z. B.

- Kontinuierliche Kommunikation der Bedeutung eines guten Kundenkontaktmanagements im Unternehmen, Verdeutlichung des Commitments der Führungskräfte und Vorleben einer umfassenden Serviceorientierung durch die Führungskräfte;
- Motivation der Mitarbeiter für eine qualifizierte und zuvorkommende Bearbeitung von Kundenkontakten durch materielle und immaterielle Anreize;
- Entwicklung von Gesprächsleitfäden für zentrale Kundenanliegen, um

Mitarbeitern im Telefonkontakt Sicherheit über die von ihnen zu äußernden Aspekte zu geben.

- Training bzw. Schulung von Mitarbeitern, um Fähigkeiten/Qualifikationen auszubauen und zu stärken z. B. hinsichtlich Kommunikation, Beschwerdebearbeitung, etc.;
- Definition von Qualitätsstandards/-levels, um das Mindestmaß der Qualität von Kundenprozessen festzulegen;
- Online Coaching zur individuellen Unterstützung von Mitarbeitern im telefonischen Kundenkontakt mit persönlichem Coach;
- Implementierung eines Beschwerdemanagements zum qualifizierten und effizienten Umgang mit Kundenbeschwerden.

Und last but not least gilt es auch, regelmäßig zu überprüfen, ob die angestrebten Qualitätsziele erreicht werden (Regelmäßiges Controlling).

Aufwand lohnt in jedem Fall

Die Kundenkontaktqualität spürbar und dauerhaft zu verbessern und auf hohem Niveau konstant zu halten ist für EVU eine komplexe Aufgabe. Dennoch lohnt sich der Aufwand! Kundenerwartungen in bezug auf Kontakte zum EVU zu erfüllen oder sogar noch zu übertreffen kann einen wesentlichen Beitrag zum Aufbau und Erhalt langfristiger Kundenbeziehungen schaffen.

Quelle

Die Ergebnisse des imug-Service Checks „Kundenkontaktqualität von EVU“ können kostenlos per E-Mail angefordert werden (contact@imug.de, Stichwort Service Check)

