

Expertenstudie

Service Center 2015

Kunden und Mitarbeiter dürfen sich über rosige Aussichten freuen, die Technik bringt nichts wesentlich Neues, die Branche wird sich weiter konsolidieren. Das zeigt eine aktuelle Studie der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) des Saarlandes.

Die Call Center-Branche wird von zwei Seiten weiter unter Druck geraten: vonseiten der Kunden, deren Erwartungen an Service steigen, und vonseiten der Mitarbeiter, die erstens immer schwerer zu finden sein werden und zweitens für höher qualifizierte Leistungen besser bezahlt werden müssen. Große Technologiesprünge sind erst für die Zeit nach 2015 zu erwarten. Das sind Kernergebnisse der Studie „Service Center 2015 – Entwicklung eines Zukunftsszenarios der Service Center-Branche in Deutschland“ von Dr. Wolfgang Appel, Professor für Personal- und Servicemanagement an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) des Saarlandes, und Projektmitarbeiter Matthias Lorson. Die beiden Wissenschaftler legten im Dezember 2011 ihren Abschlussbericht vor. Die Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes bietet den ersten Bachelor-Studiengang für Fach- und Führungskräfte der Service Center in Deutschland an. Die Studie konzentriert sich auf die vier Untersuchungsdimensionen Kunden, Technik, Personal und Wettbewerbsumfeld & Geschäftsmodelle. Hier eine ganz und gar nicht vollständige Zusammenfassung einiger Ergebnisse:

DIE DIMENSION KUNDE

Aus Kundensicht blicken wir guten Zeiten entgegen: Kundenbedürfnisse und -wünsche würden die Ausrichtung von Unternehmensstrategien in der Service Center-Branche stärker denn je beeinflussen, heißt es im Abschlussbericht. Dabei laute die Kernfrage bei der Erbringung von Serviceleistungen: Kunde oder Nicht-Kunde?

In der Studie heißt es: „In Zukunft wird es mehr Unternehmen geben, die Nichtkunden keinen oder einen eingeschränkten Service bieten. Gemeint sind in diesem Zusammenhang beispielsweise Kunden, die ein Produkt über einen Drittanbieter beziehen.“ Kaufe beispielsweise ein Nichtkunde bei Ebay ein iPhone 4 über einen Drittanbieter, erhalte er bei Apple einen eingeschränkten oder keinen Service.

Die Wissenschaftler erwarten, dass sich Paid Service-Modelle etablieren, mit denen Nichtkunden Servicepakete dazukaufen können. Wer Kunde eines exklusiven Produkts sei, werde auch nach dem Jahr 2015 nicht für Serviceleistungen bezahlen müssen, so die Prognose.

„Ein sehr interessantes und von den Experten heftig diskutiertes Thema ist die Kundensegmentierung“, berichtet Wolfgang

Appel, „in Zukunft werden im Kundenservice weniger die soziodemografischen Merkmale relevant sein als der familiäre Status oder das Lebensalter im Sinne einer Differenzierung von Digital Native oder Digital Immigrant.“

Die wichtigsten Segmentierungen sind neben Digital Natives den Experten zufolge Frauen als separate Zielgruppe, die Familie sowie ältere Menschen. Letztere sind zum Beispiel die Gruppe, die am ehesten Outbound-Anrufe akzeptieren wird, und sie ist auch diejenige, die für Mehrwert gern mehr zahlt. Appel spricht hier vom „Genuss- und Wohlfühlanspruch“.

STUDIE

Service Center 2015

Die Projektmotivation: Die Studie will einen Blick in die Zukunft: Wie wird sich die Organisationsform Service Center entwickeln? Wie verändern sich die Rahmenbedingungen in der Branche und was zeichnet ein Service Center der Zukunft aus? Um Antworten zu finden, befragten die Wissenschaftler ausgewählte Experten aus der Branche.

Zielsetzung des Forschungsprojekts: Die Untersuchungsergebnisse sollen Aufschluss über die Fortentwicklung von aktuellen Trends und Prognosen innerhalb der Branche geben und Service Center-Managern und Geschäftsführern Orientierung bei der Ausrichtung der Unternehmensstrategie ihres Service Centers bieten.

Die Experten: Befragt wurden Marcell D'Avis, 1&1 Internet AG; Christian Petzhold, AWD; Günter Greff, Call Center Experts; Alexander Jünger, CallCenterProfi; Manfred Stockmann, Call Center Verband Deutschland; Joachim Molz, Call Center Akademie Saarland; Gerald Schreiber, davero dialog; Harald Henn, Marketing Resultant; Wolfgang Wiencke, profiTel consultpartner; Niclas Bychowski, Sparda TelefonService; Rüdiger Wolf, TAS Unternehmensgruppe; Thomas Zacharias, tricontes. Die Studie „Service-Center 2015 – Entwicklung eines Zukunftsszenarios der Service Center Branche in Deutschland“ erhalten Sie bei Matthias Lorson, Projektmitarbeiter Service Center Management, an der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes.

E-Mail: matthias.lorson@htw-saarland.de

Oder Sie laden sich die Studie ganz einfach via QR-Code herunter:



Die Digital Natives – auch Web 2.0-Kunden – genannt, informieren sich hingegen selbst umfassend im Web, bevor sie mit einer sehr konkreten Anfrage ein Service Center kontaktieren.

Doch egal, mit wem genau es die Call Center-Mitarbeiter künftig zu tun bekommen. Sie müssen ihren Kunden auf Augenhöhe begegnen. Das ist ein klarer Trend – und der wirkt sich auf die Personalstruktur aus: Ältere Mitarbeiter werden ältere Kunden bedienen, Digital Natives mit Digital Natives kommunizieren und so weiter und so fort.

Generell erwarten die Forscher, dass sich die Kommunikation mit den Kunden vom Telefon auf indirekte Kanäle wie E-Mail oder Social Media, hier insbesondere Facebook, verlagern wird. Twitter spiele eher keine Rolle. Wenn es um dringende Anfragen geht, werden die Menschen aber immer noch eher zum Hörer greifen statt zur Tastatur.

DIE DIMENSION TECHNIK

Fest steht für die Wissenschaftler, dass Social Media-Plattformen weiter bestehen werden. Dieses Rad lässt sich nicht zurückdrehen, weshalb Call Center diese Kanäle in ihrem Leistungsportfolio berücksichtigen müssen, wenn sie zukunftsfähig sein wollen. Technisch sei das schon heute kein Problem, wobei es im Monitoring von Social Media-Aktivitäten noch Nachholbedarf gebe. Auch Social CRM werde sich durchsetzen, allerdings wohl erst nach 2015. Um einfache Anliegen zu bedienen, werden sich Self Service-Systeme wie FAQ, Wikis und Apps durchsetzen.

„In Bereich Technologien werden die größten Entwicklungssprünge für nach 2015 erwartet, zum Beispiel in der Fortentwicklung von Sprachdialogsystemen, wie etwa Skilled Based Routing – da ist man derzeit konzeptionell weiter als in der Umsetzung“, sagt Appel.

DIE DIMENSION PERSONAL

„Alle Experten waren sich der Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt bewusst. Themen wie Inklusion werden schon diskutiert, wobei Inklusion nicht nur eine soziale Aufgabe, sondern durchaus auch betriebswirtschaftlich interessant ist. Insgesamt wird eine höhere Qualifikation der Mitarbeiter gefordert sein, das wird zu höheren Gehältern führen und einen weiteren Rationalisierungsdruck auf die Technologie auslösen. Der Trend wird dahingehen, die raren, anspruchsvollen und kompetenten Personalressourcen durch mehr Technologie zu entlasten“, prognostiziert Appel.

Angesichts der drohenden Mitarbeiterknappheit werden Arbeitsbedingungen, Zusatzleistungen, Betriebsklima sowie Entwicklungschancen und eine faire Bezahlung im Jahr 2015 von hoher Relevanz sein – wer als Arbeitgeber nicht attraktiv ist, wird keine Mitarbeiter mehr finden.

Da Call Center ohnehin kein gutes Image in der Öffentlichkeit haben, müssen sie sich doppelt anstrengen, um Mitarbeiter zu finden. Schon 2015 wird die Absolventenzahl von Schulen gesunken sein, zugleich wird die Studierneigung zunehmen.

DIE DIMENSION WETTBEWERBSUMFELD & GESCHÄFTSMODELLE

Die Experten gehen davon aus, dass es auch künftig Anbieter für Massengeschäfte und Anbieter für anspruchsvollere Aufgaben geben wird. Allerdings werden ihnen zufolge „Service Center-Dienstleister mit geringer Wertschöpfungstiefe 2015 fast gänzlich vom Markt verschwunden sein. Zum einen werden Unternehmen komplexe erfolgskritische Prozesse vermehrt insourcen

und zum anderen wird es weniger Massenvolumen durch die Verlagerung der Kommunikation auf Social Media-Plattformen, Communities et cetera geben. Komplexe Multichannel-Services werden nur in seltenen Fällen von einem Dienstleister erbracht werden.“

Die Konsolidierung des Marktes werde von Finanzinvestoren und steigenden Gehältern getrieben, die Automatisierung von Standardleistungen werde große Dienstleister hart treffen. Besser haben es da den Prognosen zufolge die Nischenanbieter, die beratungsintensive Services leisten.

Generell stellen die Experten einen Trend zum Insourcing fest. Erstens weil Unternehmen stärker von den im Service generierten Customer Insights profitieren wollen, zweitens weil sie einen Imageverlust durch schlechten Service des Dienstleisters fürchten. Allerdings scheint die Lage nicht hoffnungslos, weil sich mit etwas Glück neue Zielgruppen für Service-Profis auftun könnten. In der Studie heißt es: „Mittelständische Unternehmen werden im Jahr 2015 dazu übergehen, Service Center-Leistungen in Anspruch zu nehmen. (...) Der Aufbau von Kompetenzen im Dialogmarketing ist in der Regel teuer, so werden die meisten Unternehmen einen Dienstleister auf Augenhöhe beauftragen.“

EIN FAZIT

Einer ist auf jeden Fall der Gewinner der prognostizierten Entwicklung der Service Center: der Mensch. Genauer gesagt: Kunden und Mitarbeiter. Die Bedürfnisse dieser beiden Gruppen werden künftig viel stärker im Fokus stehen, denn beide sind gleichermaßen existenziell wichtig für den Unternehmenserfolg. Und das ist bei allen daraus für Dienstleister und Auftraggeber entstehenden Herausforderungen für sehr viele Menschen eine gute Nachricht.

Vera Hermes