

Talkline stellt Kunden in den Mittelpunkt

Das Wissen über den Kunden spielt im Mobilfunkmarkt die entscheidende Rolle. Talkline hat daher mit dem Projekt "Kunde im Mittelpunkt" (KiM) ein Customer-Relationship-Management-(CRM-)Programm etabliert, um die Kundenbindung zu verbessern und die Vertriebsprozesse zu automatisieren.

Über die Hälfte aller Projekte für das Customer Relationship Management (CRM) scheitern. "Das Problem liegt allerdings nicht in der Gefahr eines gänzlichen Scheiterns. Die Schwierigkeiten liegen vielmehr darin, dass CRM-Einführungen zu langsam, mit erheblichen Kostenüberschreitungen und ohne die Akzeptanz der Mitarbeiter in den operativen Fachbereichen erfolgen", erklärt Professor Peter Winkelmann. Das größte Problem: "Es fehlt an einer klaren CRM-Strategie und viele wollen zu viel auf einmal." Winkelmann muss es wissen, begleitet er als Inhaber des Lehrstuhls Marketing und Vertrieb an der Universität für angewandte Wissenschaften Landshut zahlreiche CRM-Projekte. Daneben ist er Mitglied des CRM-Expertenrats, der jährlich CRM-Initiativen begutachtet.

Die Gefahren, die in einer CRM-Einführung lauern, waren Holger Gasau, dem Geschäftsbereichsleiter IT, und Frank Wehmeier, Fachbereichsleiter IT-Anwendungsentwicklung beim Mobilfunkanbieter Talkline, sehr bewusst. "Daher haben wir uns entschieden, das CRM-Programm KiM (Kunde im Mittelpunkt) in kleinen verdaubaren Schritten gemeinsam mit dem System- und Beratungshaus Devoteam Danet umzusetzen und nicht in einem 'Big Bang'", erklärt Gasau.

Über Talkline

Die Talkline-Gruppe gehört seit Jahren zu den führenden Telekommunikationsanbietern in Deutschland und ist eine 100-prozentige Tochter der debitel AG in Stuttgart. Zur Gruppe zählen der Mobilfunk-Service-Provider Talkline GmbH & Co. KG (Elmsborn) sowie der Mobilfunk-Discounter callmobile GmbH & Co. KG (Hamburg).

Das Unternehmen beschäftigt rund 850 Mitarbeiter und erwirtschaftete 2006 ein Ebitda von rund 85 Millionen Euro bei einem Umsatz von über einer Milliarde Euro.

1991 als Mobilfunk-Service-Provider gegründet, betreut Talkline heute mehr als 3,7 Millionen Mobilfunkkunden.

Der Vorteil des Phasenkonzepts liege klar auf der Hand: "Das Risiko, dass man sich übernimmt, die Erwartungen zu hoch schraubt und dann letztlich scheitert, wird minimiert."



Talkline-Zentrale: Mit Service und guter Betreuung die Kunden halten

Zudem sind nach jedem Teilschritt bereits Erfolge spürbar und messbar, so dass die Akzeptanz bei den Benutzern mit dem Projektfortschritt zunimmt. Das Vorgehen in kleinen Schritten erlaube es zudem, das Projekt den aktuellen Marktgegebenheiten anzupassen, was bei einem Big Bang nicht der Fall gewesen wäre.

Kundenbeziehungen managen

Auch die Strategie und die Ziele der CRM-Einführung, die laut Professor Winkelmann in vielen Projekten fehlen, haben die Elmsborner klar formuliert: Im Rahmen von KiM soll der Lebenszyklus von Kunden, beginnend beim ersten Kontakt über die Vertragslaufzeit bis hin zum möglichen Kündigen eines Mobilfunkvertrags, transparent gemanagt werden.

"Unser Ziel ist ein 360-Grad-Blick auf den Kunden", so Wehmeier. In einem relativ gesättigten Markt – wie dem Mobilfunkmarkt – seien es insbesondere der Service und die Bestandskundenbetreuung, die eine Differenzierung gegenüber Mitbewerbern ermöglichen. "Das Neukundengeschäft ist zwar wichtig, aber jeder Kunde, den wir halten, ist ein Gewinn. Das gibt uns die Chance, höherwertige Produkte zu verkaufen", sagt er. Dazu müsse man allerdings mehr über den Kunden wissen und ihn sehr gut bedienen können – ganz gleich, über welchen Weg er zu Talkline gelange. Ganz zeitgemäß unterstützt der Provider einen Multi-Kanal-Vertrieb: Das Direktgeschäft erfolgt über die Website oder das Call-Center, der stationäre Vertrieb über die rund 1200 Handelspartner.

Customer Relationship Management (CRM)

Prozesse neu gestalten

Die bestehenden Systeme boten bisher allerdings keine ausreichende Datentransparenz. Die Vertriebs- und Auftragsprozesse waren nicht ausreichend integriert und der Funktionsumfang musste an die erweiterten Bedürfnisse der Mobilfunkkunden angepasst werden. Um die nötigen Geschäftsprozesse etwa im Order-Management neu zu gestalten und zu automatisieren, wurde Anfang 2005 das Projekt KiM gestartet.

"In einer ersten Auswahl standen Systeme von Siebel, PeopleSoft und Clarify als Kandidaten auf der Einkaufsliste. PeopleSoft deckte unsere gesuchte Funktionalität jedoch bereits 'out of the box', also im Standard, weitgehend ab, so dass die Entscheidung eindeutig ausfiel", erinnert sich Stephan Pastuschka, Gesamtprojektleiter für KiM Step 1. "PeopleSoft CRM" sollte das technische Herzstück von KiM werden. Die Software wird von Oracle vertrieben. Neben dem Funktionsumfang sei die Integrationsfähigkeit der Software eine herausragende Stärke gewesen, so Pastuschka weiter. "Dieses Kriterium war uns wichtig, denn CRM wird bei uns zwar sukzessive zum zentralen Kundensystem ausgebaut, doch es existieren eine Reihe weiterer Anwendungen, die daran angeschlossen sind und Daten austauschen." Dazu gehören unter anderem das Billing-System, das Logistik- und Finanzsystem und Auswertungssysteme.

Kompetente Partner

Devoteam Danet, als einer der führenden Implementierungspartner für PeopleSoft im deutschsprachigen Raum, sei, so Holger Gasau, nach der Produktentscheidung als Garant für eine erfolgreiche Umsetzung gefunden worden. "Die Berater von Devoteam Danet sicherten uns für die Implementierung sehr kompetente Mitarbeiter zu, die zum einen die Software gut kennen und zum anderen über fundierte Kenntnisse der Geschäftsprozesse im Mobilfunkmarkt verfügen", so Pastuschka. "Eine unserer wesentlichen Aufgaben war, Talkline bei der Gestaltung der Geschäftsprozesse zu beraten", ergänzt Michael Jessing, Head of Business Information and Telematic Solutions bei Devoteam Danet. "Zudem haben wir Anforderungen in der Software umgesetzt und die Integration der bestehenden Systeme in die neue CRM-Plattform bewerkstelligt." Die Devoteam Danet-Referenz Inmarsat, ein globaler Anbieter von mobilen satellitengestützten Telekommunikationsdienstleistungen, überzeugte die Entscheider bei Talkline dann gänzlich.

Der erste Teilabschnitt von KiM ist bereits im Einsatz und unterstützt über 100 Mitarbeiter dabei, ihre Aufgaben im

Direktgeschäft mit Neukunden zu erledigen. Ganz gleich, ob Kunden über das Internet, per E-Mail oder per Telefon Kontakt aufnehmen, ihnen wird der beste Service zuteil. Die Prozesse von der Auftragsannahme über die automatische Bonitätsprüfung bis hin zur Auslieferung mittels Logistikern sind durchgängig gestaltet. "Ein Auftrag, der bis 14 Uhr eingeht, ist am nächsten Tag beim Kunden ausgeliefert", so lautet das Versprechen. Implementiert sind außerdem Funktionen für ein Beschwerdemanagement. Mit KiM Step 2 setzt Talkline derzeit die Anforderungen für das Kampagnen-Management für Neukunden um. Rund zehn Mitarbeiter aus dem Marketing entwickeln damit Maßnahmen wie Mailings oder Outbound-Aktionen für das Call-Center. Ganz entscheidend sei dabei die Verzahnung von operativen Marketingaktionen und deren Erfolgsmessung. "Wir können dann sehr genau nachvollziehen, wie erfolgreich Kampagnen gewesen sind, und Aktionen entsprechend verändern", sagt Rico Janssen, IT-Projektleiter für Step 2.

Parallel dazu laufen bereits die Arbeiten am Partner Portal, KiM Step 3, welches die Handelspartner in den Prozess einbezieht. Im Test ist es zurzeit bei vier Vertriebspartnern. Via Web sollen damit den Partnern identische Funktionen wie dem Vertrieb und der Kundenbetreuung von Talkline zur Verfügung stehen. Besonders stolz ist Andreas Stich, IT-Projektleiter für KiM Step 3, auf den schnellen Fortschritt des Projekts.

Nach den ersten Projektschritten zieht Wehmeier ein positives Resümee. "KiM optimiert unsere kundennahen Prozesse wie geplant und hilft uns dabei, Aufgaben weiter zu automatisieren." Von Scheitern also keine Rede.

Über Devoteam

Devoteam ist ein führendes Consulting- und IT-Unternehmen in Europa und wurde 1995 gegründet. Das Unternehmen hat seinen Hauptsitz in Levallois-Perret (Paris). Die Verbindung von Beratungsdienstleistungen und technischen Lösungen ermöglicht es Devoteam, seine Kunden mit unabhängiger Beratung und effektiven Lösungen zu unterstützen. Das Unternehmen beschäftigt in 23 Ländern über 4.500 Mitarbeiter. 2008 erwirtschaftete Devoteam einen Umsatz von 460 Millionen Euro.

Seit Januar 2009 gehört Devoteam Danet zur Devoteam Gruppe. Das Leistungsangebot umfasst Business- und IT-Consulting, IT-Solutions und IT-Services – vor allem in den Branchen Automotive, Finanzdienstleistungen, Telekommunikation & Medien und Transport & Logistik. Devoteam Danet beschäftigt rund 390 Mitarbeiter. Im Geschäftsjahr 2008 erwirtschaftete das Unternehmen in Deutschland einen Umsatz von 42,5 Millionen Euro.