

# Gute Selfservice-Portale machen Kunden das Leben einfacher

Das strategische Ziel guter Serviceportale muss sein, den Kundenservice zu verbessern und erst in zweiter Linie Servicekosten zu sparen. Doch genau hier liegt der Zielkonflikt. Wie lässt sich beides vereinen? Mathias Gläser

Haben Sie sich schon einmal gefragt, warum die meisten Menschen gerne Onlinebanking machen, aber nicht gerne das Selfservice-Portal ihres Telefonproviders benutzen? Weil Onlinebanking viel bequemer ist, als in die Bankfiliale zu gehen. Das Serviceportal beim Telefonprovider ist für die meisten Menschen zu kompliziert und weckt den Verdacht, nicht dem Kunden, sondern dem Unternehmen Aufwand zu ersparen. Wäre da nicht die endlose Warteschleife, würde man doch viel lieber anrufen. Was lernen wir daraus? Das strategische Ziel guter Serviceportale muss deshalb sein, den Kundenservice zu verbessern und erst in zweiter Linie Servicekosten zu sparen. Doch genau hier liegt der Zielkonflikt.

## Schlechter Selfservice vergraut Kunden

In einer Welt immer ähnlicher werdender Produkte und Dienstleistungen ist heute guter Kundenservice ganz klar ein wichtiges Differenzierungs- und Profilierungsmerkmal – wenn nicht sogar der einzige Wettbewerbsvorteil. Das ist jedoch im Informationszeitalter nicht unbedingt zu einer leichten Aufgabe geworden.

Unter dem Dach des Customer Relationship Management (CRM) werden immer mehr Daten über Kunden gesammelt und ausgewertet. Der vermeintliche Wettbewerbsvorteil wird so durch explodierende Servicekosten aufgeessen. Da manifestiert sich schnell einmal der Gedanke, unter dem Deckmantel eines Selfservice-Portals Kosten zu sparen. Viele Daten kann der Kunde schliesslich selbst eingeben und pflegen. Aber aufgepasst! Der Versuch kann schnell

einmal scheitern. Die Realität zeigt, dass viele Serviceportale lange nicht den gewünschten Erfolg erzielen. Mit der Pflege der eigenen Daten werden den Kunden oft neue Möglichkeiten zum Preis steigender Komplexität verkauft. Viele Kunden sind zum einen überfordert, zum anderen sehen sie in den neuen Möglichkeiten keinen Vorteil für sich selbst. Am Ende investiert das Unternehmen doppelt: Die Kunden rufen wieder im Callcenter an, nur dauert jetzt das Gespräch länger. Zuerst beschwerten sie sich über das schlecht zu bedienende Serviceportal, dann bringen sie ihr eigentliches Anliegen vor. Schlimmstenfalls wechselt der Kunde zuletzt frustriert zur Konkurrenz.

## Aus der Perspektive des Kunden denken

Die richtige Strategie für das Selfservice-Portal ist in erster Linie, dem Kunden das Leben zu erleichtern. Erst in zweiter Linie, sozusagen als netter Nebeneffekt, werden Kosten gespart. Wichtig ist, in dieser Reihenfolge zu denken und nicht umgekehrt. Mit anderen Worten: Unternehmen müssen aus der Perspektive des Kunden denken, nicht aus ihrer eigenen. Betrachtet man das Selfservice-Portal als Produkt für den Kunden, sollte das eigentlich selbstverständlich sein. Denn erst wenn Selfservice von Kunden als Erleichterung empfunden wird, ist er erfolgreich. Nachfolgend drei Beispiele aus Bereichen, in denen sich Selfservice in unserer Gesellschaft erfolgreich durchgesetzt hat.

Beim Einkaufen wurde der Kunde im Laden anfänglich vom Angestellten hinter der Theke bedient. Im nächsten Schritt haben sich die Kunden an den Regalen selbst bedient, und heute ist Onlineshopping schon fast zur Normalität geworden.

Beim Thema Auto-Versicherungen verglichen früher Versicherungsbroker persönlich mit den Kunden die verschiedenen Angebote, dann geschah dies nur noch telefonisch und heute vergleicht der Kunde selbst beispielsweise auf [Comparis.ch](http://Comparis.ch).

Bankgeschäfte erledigte man früher in der Filiale, heute ist Onlinebanking am PC

die Normalität, und morgen wird es Mobile-Banking und Mobile-Payment sein.

Warum haben sich diese Selfservice-Disziplinen in rasender Geschwindigkeit fast schon automatisch durchgesetzt? Weil sie unser tägliches Leben wesentlich einfacher machen!

Wenn Unternehmen die richtigen Selfservices finden, müssen sie keinen Paradigmenwechsel bei ihren Kunden mit teuren Kommunikationsmassnahmen durchführen. Sie müssen auch keine kostspieligen Anreizsysteme setzen oder ihre Kunden zur Nutzung der Selfservices zwingen, indem sie andere Kanäle verteuern oder verbieten.

## Erfolgsrezept für Selfservices

Um erfolgreiche Ansätze für Selfservices zu finden, müssen Organisationen ausserhalb ihrer Grenzen suchen. Die Wertschöpfungskette einer Organisation ist für ihre Kunden lediglich ein Bestandteil deren eigenen Wertschöpfung und Prozesse. Wenn Firmen ihren Kunden das Leben einfacher machen wollen, dann schaffen sie Selfservice-Dienste, die die Wertschöpfung und damit die Prozesse ihrer Kunden einfacher machen. Oder anders ausgedrückt: Dienste, die einen echten Mehrwert bieten.

Ein Beispiel: Stellen Sie sich vor, Sie möchten ein Auto ausleihen. Bei den meisten Autovermietern können Sie sich zwar online im Selfservice-Portal einen Account einrichten und all Ihre Daten eingeben. Um Ihren Wagen entgegenzunehmen, müssen Sie jedoch nach wie vor am Schalter anstehen. Bei der Abgabe das gleiche Spiel. Aus Sicht des Kunden ist also nichts einfacher geworden. Wenn sich aber durch die Nutzung des Selfservice-Portals alle Wartezeiten und Formalitäten für den Kunden vor Ort vermeiden lassen, wäre das Angebot ein Erfolg. Aus Sicht des Kunden ist die Wartezeit an der Autovermietung ein Nachteil für seine eigene Wertschöpfung, nämlich schnell und unkompliziert von A nach B zu kommen. Fazit: Man muss schon auf die Interessen, sprich Wertschöpfung und Prozesse des



**Mathias Gläser** ist CEO der Naveco AG in Zürich.

Kunden schauen, denn aus Sicht der Autovermietung spielt das keine Rolle. Ist aber dieser Selfservice erfolgreich, können ganz nebenbei massiv Kosten im Callcenter und in den Filialen eingespart werden, weil die Kunden ganz von allein den Channel-Shift vollziehen und das Serviceportal benutzen.

### Systematisch zu den richtigen Selfservices

Für erfolgreiche Selfservice-Portale müssen Unternehmen genau verstehen, in welchem Nutzungskontext ihre Produkte oder Dienstleistungen für ihre Kunden stehen. Sie werden mit hoher Sicherheit scheitern, wenn hinter verschlossenen Türen mögliche Selfservices für die Kunden gesucht werden. Gehen Sie auf Ihre Kunden zu und erfassen Sie systematisch, wie und in welchen Situationen Ihre Kunden Kontakt mit Ihren Produkten und Dienstleistungen haben. Wie sie im Kontext

gebrauchte Möbel an. Weil Kunden ihre alten Möbel loswerden wollen, bevor sie sich neue kaufen. Sowohl für die Airlines als auch für die Möbelhäuser lässt sich aus diesen Selfservices Kapital schlagen. Aber in erster Linie ist für den Kunden das Leben einfacher geworden.

### Leichte Bedienbarkeit ist der Schlüssel

Viele Unternehmen gehen die Herausforderungen, die ein Serviceportal mit sich bringt, aus IT-Sicht an. Sicher liegen auch hier Herausforderungen, aber das sind nicht die matchentscheidenden. Die Gefahr dabei ist, dass die Services als Verkettung der technischen Applikationen, aus denen sie bestehen, aufgebaut werden. Damit wird das Pferd allerdings von hinten aufgezäumt. Die Kundenprozesse werden an die technische Realität angepasst und nicht umgekehrt. In Folge

ter Usability die Gefahr, dass er auf andere Kanäle ausweicht. Zum Beispiel auf das Callcenter. Und schon sind die Einsparungen dahin, und die in der Regel nicht unwesentlichen Investitionen in das Selfservice-Portal waren auch umsonst. Hören Sie sich bei Kollegen aus anderen Unternehmen um – Sie werden staunen, wie oft das passiert!

Ist das Portal der einzige Kanal und der Service ein wichtiges Differenzierungsmerkmal im Markt, wird der Kunde schnell zur Konkurrenz abwandern. Daher wird die Usability bei Selfservice-Angeboten für Kunden zum absoluten Erfolgskriterium. Wenn Unternehmen, wie zuvor beschrieben, zuerst die Kundenprozesse analysieren, um gute Selfservices zu identifizieren, sind sie auf dem richtigen Weg.

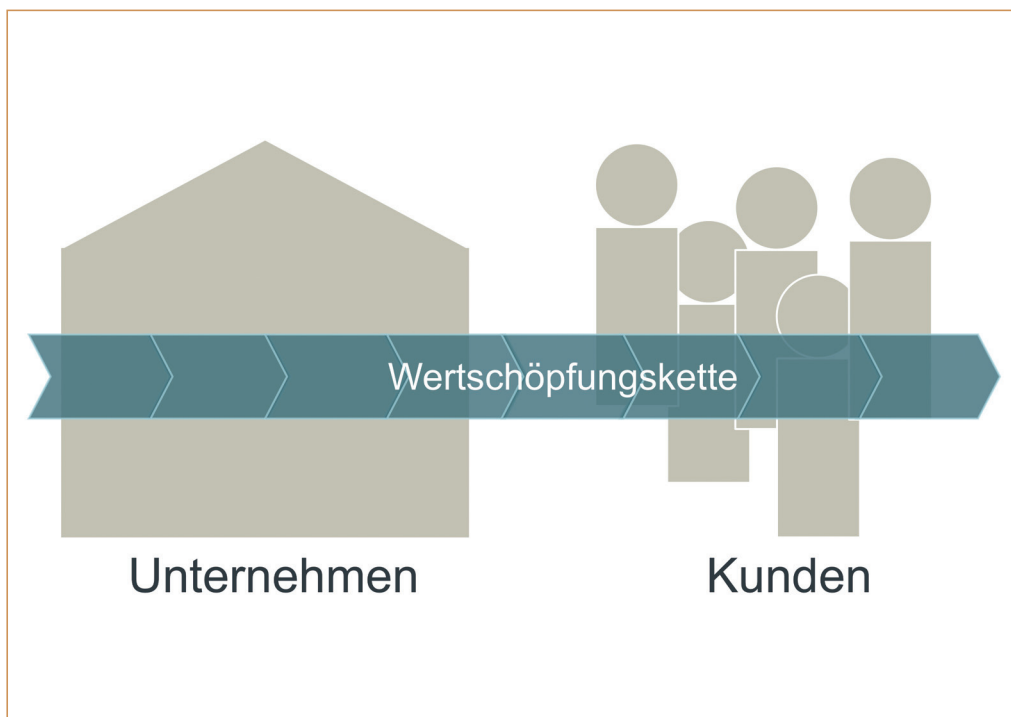
Mit den Möglichkeiten für den Kunden steigt die Komplexität des Serviceportals exponentiell. Priorisieren ist also angesagt. Die Mehrheit der Benutzer wird einen enormen Mehrwert durch sehr wenige, für sie zentrale Dienste haben! Die übrigen Services können Unternehmen – am besten separat – nur für die Experten unter den Nutzern anbieten oder gleich weglassen. Eine Return-On-Investment-Rechnung wird beim Setzen von Prioritäten eine grosse Hilfe sein. Es wird sich zeigen, dass sich etliche Selfservices nicht rechnen, teilweise aber wichtig in Bezug auf die Kundenbindung für einzelne Zielgruppen sind.

Letztlich muss darauf geachtet werden, dass diese Prozesse verständlich und leicht zu bedienen im Portal umgesetzt werden. Die technische Umsetzung richtet sich dann nach diesen Vorgaben. Und genau bei dieser Umsetzung gilt: Nicht die günstigste Lösungsrealisierung ist wichtig, sondern diejenige, die sich am besten nach diesen Vorgaben richtet.

### Teil des integrierten Marketings

Gute Selfservice-Portale sind mächtige Marketinginstrumente. Sie können wichtige Dienstleistungen rund um Ihre Produkte bieten und den entscheidenden Marktvorsprung sichern. Hier sind alle Disziplinen des Marketings nahtlos integriert. Produkte können neu platziert und die Distribution neu aufgestellt werden – Stichwort: Onlineshops – und die Kommunikation mit den Kunden gewinnt eine neue Dimension.

Bevor ein Serviceportal umgesetzt wird, muss sich aus Marketingsicht zeigen, mit welchen Services den Kunden das Leben erleichtert werden kann. Die IT kommt erst danach zur Umsetzung an Bord und richtet sich nach diesen Vorgaben. <



Wenn Firmen ihren Kunden das Leben einfacher machen wollen, dann schaffen sie Selfservice-Dienste, die die Wertschöpfung und damit die Prozesse ihrer Kunden einfacher machen. Bildquelle: Garaio

mit anderen Produkten und Dienstleistungen genutzt werden. Lernen Sie die gesamte Wertschöpfungskette Ihrer Kunden rund um Ihre Dienstleistungen und Produkte kennen. Identifizieren Sie Verbesserungspotenziale in erster Linie für Ihre Kunden und nicht für Ihr Unternehmen!

Zwei Beispiele: Viele Airlines bieten zusammen mit Autovermietungen Fly-and-Drive-Pakete an, weil Kunden in der Regel vom Flughafen aus noch weiterreisen müssen. Möbelhäuser bieten direkt auf ihren Homepages Online-Marktplätze für

dessen wird der Kunde die Services nicht verstehen und als zu kompliziert empfinden. Denn er muss implizit die technische Realisierung verstehen, um die Services nutzen zu können. Landläufig ist das als schlechte Usability bekannt. Bei internen Serviceportalen kann man sich das notfalls leisten. Die Mitarbeitenden werden einfach zur Nutzung gezwungen. Ganz anders sieht es bei Lösungen für die Kunden aus.

Da das Serviceportal in der Regel nur ein möglicher Kanal sein wird, dessen sich der Kunde bedienen kann, besteht bei schlech-