



Call Center from **O**dyssey to **Q**uality



Veröffentlicht in der Pressebox am 30.4.2009

Neubeginn - Was haben zufriedene Mitarbeiter mit zufriedenen Kühen gemeinsam?



Ausgangslage:

Das Unternehmen hat seine Kundenbetreuung aufgeteilt in Privat- und Geschäftskundenbetreuung. Das ist gut. Die Kundenzufriedenheitsbefragung der Geschäftskunden ist trotzdem schlecht ausgefallen. Es ist im Unternehmen nicht klar, welche Mitarbeiter welchen Kunden wie betreuen soll. Daher wurde der Auftrag erteilt, das Service Center neu zu organisieren und den Neubeginn mit zu begleiten.

Wenn ich eine Kuh bin, werde ich es niemals schaffen, mich in ein Pferd zu verwandeln. Also ist es doch besser, ich fände eine hübsche Weide, wo Milch gebraucht wird.

Die Analyse und deren Ergebnisse:

Wie bei dem Thema „Organisation“ werden die Daten und Fakten analysiert. Neben den Interviews mit den Teamleitern und Mitarbeitern des Service Center wird auch Marketing und Vertrieb sowie der Vertriebsinnendienst befragt.

Die Analyse der Unterlagen und der Interviews ergeben folgendes Bild;

- ◆ Es gibt keine klare Abgrenzung zwischen Vertriebsinnendienst und Service;
- ◆ Der Kunde kennt seine Ansprechpartner im Vertrieb nicht;
- ◆ Die Geschäftskunden sind nicht segmentiert nach z.B. kleinen, mittelständischen und großen Kunden;
- ◆ Die Übergabe von der Auftragsabwicklung in den Service ist nicht klar. Das gleiche gilt für die Übergabe vom Interessenten in die Auftragsabwicklung;
- ◆ Die Anforderungen der Kunden können aufgrund von fehlendem Produkt- und IT-Wissen nicht immer optimal umgesetzt werden. Die Mitarbeiter sind frustriert, weil von ihnen ein breites und tiefes Wissen verlangt wird, sie aber nicht genügend Kompetenzen bekommen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden;
- ◆ Um trotzdem dem Kunden Lösungen anzubieten, werden so genannte Insellösungen kreiert (parallele Prozesse, die sich verselbständigt haben);



Call Center from **O**dysssey to **Q**uality

Daraus ergeben sich folgende Aufgaben:

- ◆ Die Geschäftskunden werden genau analysiert nach Umsatz, Größe des Unternehmens, Bekanntheitsgrad und Mitarbeiterzahl. Hieraus kann eine klare Segmentierung vorgenommen werden.
- ◆ Um Parallelorganisationen zu vermeiden, wird der Vertriebsinnendienst neu strukturiert und von Betreuungsaufgaben der Kunden frei gestellt. Die Händlerbetreuung wird im Service angesiedelt.
- ◆ Die Prozesse werden vereinheitlicht und nach dem Verursacherprinzip aufgeteilt. Es werden entsprechend der Kundensegmentierung verschiedene Gruppen eingerichtet und Service-Pakete geschnürt.
- ◆ Auch eine Neudefinition der Rollen und Verantwortlichkeiten entsprechend der neuen Struktur werden vorgenommen.

Die Schwierigkeit

Nichts blieb mehr beim „Alten“. Alle Mitarbeiter durchlaufen eine Potentialanalyse. Das erzeugt große Ängste, weil sie bereits Erfahrungen mit Restrukturierungen gesammelt haben und diese nicht zur ihrem besten waren. Es gilt, die Mitarbeiter frühzeitig mit einzubeziehen. Hier ist das A und O, rechtzeitig die Mitarbeiter zu informieren und die nächsten Schritte zu erklären. Außerdem werden sie aktiv aufgefordert, die neuen Prozesse mit zu gestalten.

Das Ergebnis:

Die Geschäftskundenbetreuung wird jetzt als kompetente Serviceeinheit wahrgenommen, weil die Servicepakete entsprechend der Kundensegmentierung geschnürt wurden.

Hier ein Beispiel für die VIP und A-Kunden:

- Einrichtung einer kostenlosen Rufnummer
- Individueller Ansprechpartner (Service Manager)
- 7/24 Stunden erreichbar
- Nur Senior-Betreuer mit hoher Lösungsqualität betreuen die VIP'S und A-Kunden
- Hohe Kulanzregelungskompetenz
- VIP und A-Kunden erhalten regelmäßige Statusmeldungen zu neuen Produkten, Beschwerdebearbeitung, etc.
- Kunden erhalten einen eigenen Self Service Bereich
- Dieses Service-Paket ist kostenlos



Call Center from **O**dysey to **Q**uality

Die Mitarbeiter sind nun entsprechend ihren Fähigkeiten den einzelnen Gruppen zugeteilt. Dabei haben die Mitarbeiter sich auch selbst einschätzen dürfen. Bis auf 3 Mitarbeiter stimmte die Selbsteinschätzung sehr gut und jeder ist nun auf seinem Platz. Hohe Zufriedenheit ist das Ergebnis. Aufgrund der Neustruktur haben sich nun auch neue Perspektiven für die Mitarbeiter ergeben.

Und jetzt die Antwort auf die Eingangsfrage: Sie sind auf der richtigen Wiese.

Klare Prozesse, Übertragung von Kompetenzen auf die Mitarbeiter und eine Struktur, die auf den Kunden ausgerichtet ist, ist das Rezept für zufriedene Kunden.



Call Center from **O**dysey to **Q**uality

Jacqueline Irrgang

Mobil: +49 (0) 177 7666660

Email: [j.irrgang \(at\) ccq.de](mailto:j.irrgang@ccq.de)

Web: www.ccq.de