

## **Servicequalität als Wertschöpfungsfaktor**

*Von Harald Zapp, Chief Operating Officer, ASC telecom AG*

(10/2008 in der Sparkassenzeitung erschienen)

*Quality Monitoring festigt Kundenbeziehungen, senkt Betreuungskosten und hilft, Vertriebsaktivitäten zu optimieren. Um dieses Potenzial jedoch vollständig zu entfalten, müssen sich entsprechende Lösungen nahtlos in die vorhandene IT-Landschaft von Sparkassen integrieren. Werden Aufzeichnungs- und Monitoring-Funktionen dabei als filialübergreifende On-Demand-Services bereitgestellt, entfallen vor Ort Aufbau und Betrieb einer eigenen Infrastruktur.*

Ist mein Bausparvertrag, mein Festgeldkonto oder das Sparkassen-Depot von der gegenwärtigen Bankenkrise bedroht? Wie sicher ist mein Ersparnis? In Zeiten wie diesen laufen die Telefone in Sparkassen-Call-Centern heiß. Wer jetzt nicht schnell und kompetent auf Sorgen und Ängste der Kunden reagiert, verspielt wertvolles Vertrauen, das sich nur schwer wiedergewinnen lässt.

### **Quality Monitoring: Dem Kunden ein Stück näher**

Doch auch abseits der aktuellen Finanzmarkt-Turbulenzen steht und fällt die Kundenbindung mit der Qualität der telefonischen Betreuung im Contact Center. Qualität bemisst sich hierbei zum einen an der schnellen Erreichbarkeit eines fachlichen qualifizierten Agenten, der die Fragen eines Kunden prompt und erschöpfend beantwortet, etwa zum Schutz vor Phishing-Angriffen im Online-Banking oder zu einem Anlageprodukt, das jüngst in einer Kampagne beworben wurde. Zum anderen aber kommt es auf soziale Kompetenzen an, auf Gelassenheit und Freundlichkeit in jeder noch so heiklen Situation, auch wenn – wie es im Beschwerdemanagement mitunter vorkommt – die Nerven des Kunden blankliegen.

Quality Monitoring hat in diesem Zusammenhang die Aufgabe, die telefonische Kundeninteraktion zu erfassen und nach unterschiedlichen Kriterien systematisch auszuwerten. Sparkassen erhalten damit ein realistisches Bild vom tatsächlich erreichten Qualitätsstandard. Defizite einzelner Agenten treten unmittelbar zutage, denn deren Leistungen lassen sich automatisch mit stellenspezifischen Vorgaben vergleichen und daher gezielt beheben. Integrierte E-Learning- und E-Coaching-Softwarebausteine bringen dabei individualisierte Lerninhalte direkt auf den Bildschirm der Agenten. Skills werden mit minimalem Schulungsaufwand und ohne Beeinträchtigung laufender Prozesse verbessert.

Quality Monitoring liefert darüberhinaus Entscheidungsgrundlagen, um Abläufe, Kundenansprache und Kommunikationsinhalte zu optimieren. Voraussetzung dafür ist jedoch eine möglichst enge Integration zwischen Aufzeichnungs- und Monitoring-Funktionen einerseits und der bestehenden IT- und Call-Center-Infrastruktur andererseits. Beim Telefonbanking etwa startet der Mitschnitt dann zeitgleich mit der PIN-Eingabe des Kunden im Interactive Voice Response-System – also exakt in dem Moment, in dem der Agent das Gespräch übernimmt und die Kundendaten auf dem Bildschirm erscheinen. Die Möglichkeit zur manuellen Steuerung durch den Agenten trägt hierbei dem Schutz der Privatsphäre Rechnung. Die Aufzeichnungen von Gesprächen und begleitenden Desktop-Inhalten laufen absolut synchron, um spätere Auswertungen zu vereinfachen.

### **Verbesserte Einsatzplanung, optimierter Vertrieb**

Die Analyse von Kommunikationsaufzeichnungen erlaubt präzise Vorhersagen über das zu erwartende Kundenaufkommen – ohne Verzögerung und ohne Zeitaufwand. Sparkassen setzen das Servicepersonal ihrer Contact Center bedarfsgerecht und daher ökonomisch ein. Sie vermeiden zugleich unnötige Wartezeiten für Kunden, was wiederum die Servicequalität verbessert. Qualitätssteigerung und Kostensenkung gehen also Hand in Hand.

Das Potenzial der aufgezeichneten Kundenkommunikation ist damit bei weitem noch nicht ausgeschöpft: Gesprächsmitschnitte bergen Informationen, die von hohem Wert sein können vor allem für die Optimierung von Vertriebsaktivitäten. Inhaltsanalysen geben beispielsweise Aufschluss über zusätzlichen Bedarf eines Kunden. Sparkassen können eigene Anlageprodukte, aber auch Angebote eines Versicherungspartners im Sinne von Cross Selling kundenindividuell und daher ohne Streuverlust anbieten. Gegenwärtig schöpfen Banken und Sparkassen im deutschsprachigen Raum lediglich 30 Prozent des vorhandenen Cross-Selling-Potenzials aus, so eine Studie des Instituts „ibi research“ an der Universität Regensburg.

### **Die eingebaute Kostenbremse**

Das reibungslose Zusammenspiel der Aufzeichnungs- und Quality-Monitoring-Software mit der Contact-Center-Infrastruktur ist Grundbedingung für eine aufwandsarme Implementierung sowie für nachhaltig begrenzte Betriebskosten. Integration wiederum setzt Herstellerunabhängigkeit voraus, also Interoperabilität mit allen gängigen Telekommunikationssystemen – sowohl in reinen IP-Umgebungen als auch im technologisch gemischten Umfeld.

Lösungen für reine Voice-over-IP-Infrastrukturen erlauben überdies eine standortübergreifende Bereitstellung von Recording- und Quality-Monitoring-Diensten. Jede Filiale und jedes Händlerbüro wird dabei von zentraler Stelle aus mit einheitlich hohem Servicestandard versorgt – ohne dezentral eine kostspielige Infrastruktur vorhalten zu müssen. In diesem sogenannten Modell stehen innovative Aufzeichnungs- und Analysefunktionen überall so selbstverständlich zur Verfügung wie Strom aus der Steckdose. IT-Dienstleister von Sparkassen können sich mit dieser Serviceoption neue Geschäftsmöglichkeiten erschließen. Die angeschlossenen Sparkassen wandeln variable in planbare Fixkosten, vermeiden Einstiegsinvestitionen und zahlen immer nur für tatsächlich genutzte Aufzeichnungs- und Monitoring-Funktionen. Zudem geht die Konzentration gleichartiger Aufgaben in einer spezialisierten Servicezentrale in aller Regel mit einer Professionalisierung der Dienstleistung einher.

#### **Quality Monitoring und Risikomanagement**

Die aktuelle Bankenkrise macht unmissverständlich klar, wie unverzichtbar ein transparentes Risikomanagement für jedes Kreditinstitut ist. Beweissichere Gesprächsmittschnitte erlauben eine zweifelsfreie Dokumentation telefonisch veranlasster Transaktionen. Sparkassen schützen sich damit vor unberechtigten Regressansprüchen. Im Investment-Banking filtern intelligente Analyseverfahren außerdem zum Beispiel auch Indikatoren für „Rouge Trading“ heraus. Entsprechend frühzeitig kann eingegriffen werden – bevor ein monetärer Schaden und Vertrauensverlust bei den Kunden entsteht.