Call Center Audit

Marketing Resultant GmbH

https://www.flickr.com/photos/plantronicsgerm

Der Call Center Audit von Marketing Resultant: Die fundierte Basis für die Optimierung Ihres Call Centers.

Wo steht Ihr Call Center im Vergleich zu Best-Practice Unternehmen? Benchmarking

Welche Optimierungs-Potentiale bestehen bei Systemen, Prozessen, der Organisation und Steuerung?

Wie muss sich Ihr Call Center aufstellen um den Kundenerwartungen gerecht zu werden?

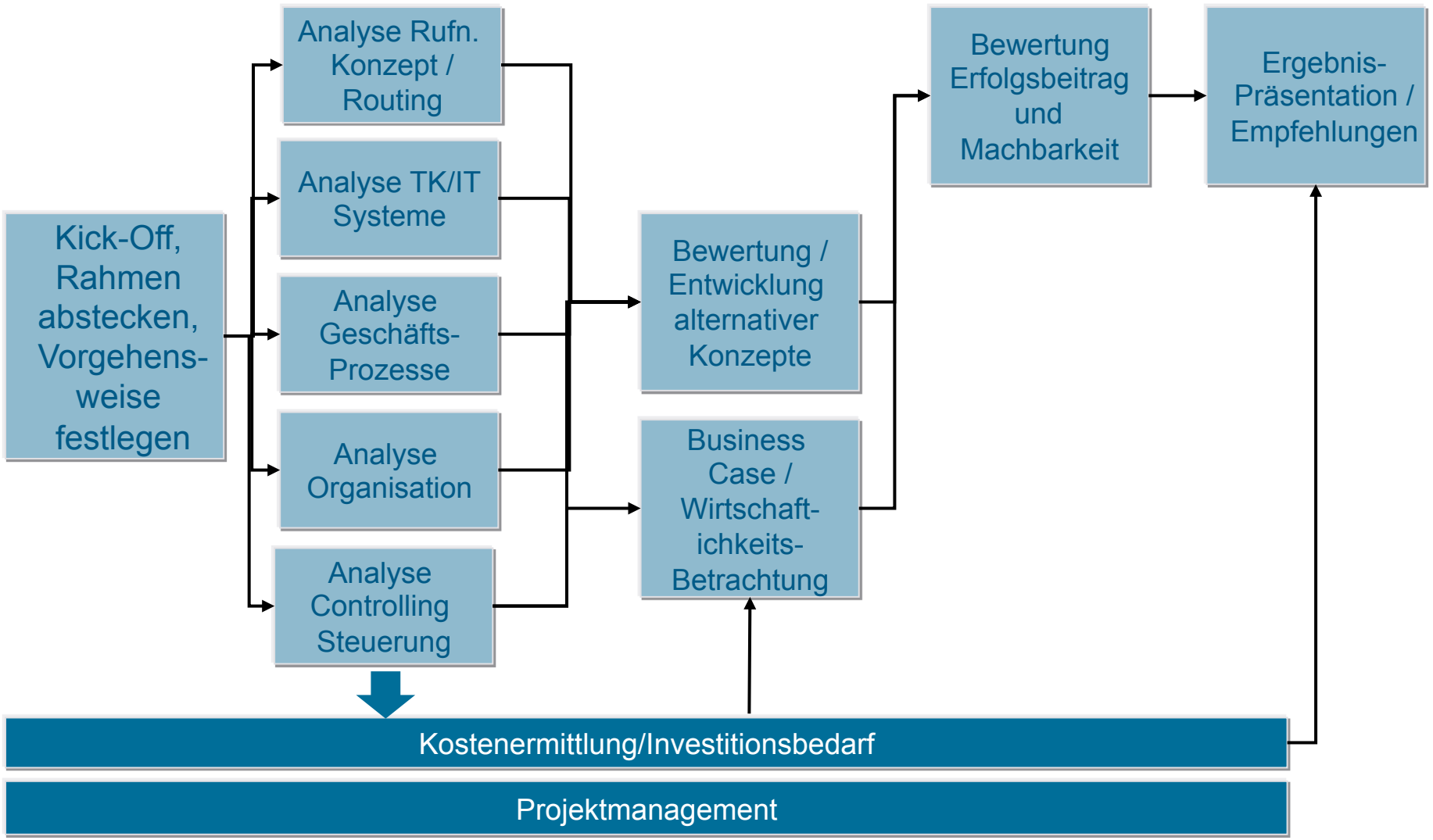
Welche Maßnahmen sind unter den Aspekten Erfolgsbeitrag und Machbarkeit zu empfehlen

Mit der Marketing Resultant Audit Methodik werden ganzheitlich alle relevanten Erfolgsparameter des Call Centers analysiert und bewertet.

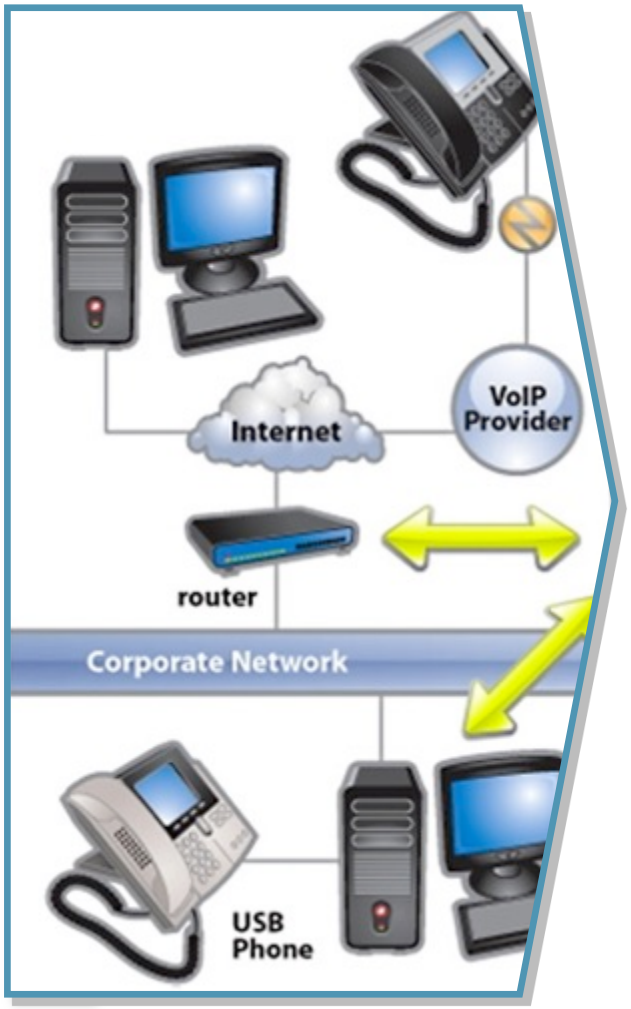
Wie wir vorgehen: analysieren, verstehen, bewerten, empfehlen.

1. Verstehen Ihres Geschäfts-Modells, der Markt-, Prozess-; Organisations- und TK/IT Anforderungen
2. Kurz-Analyse der relevanten Geschäfts-Prozesse, strukturierte Interviews, Analyse von Daten und Unterlagen
3. Bewertung der eingesetzten Systeme, Controlling- und Steuerungs-Verfahren und der bestehenden Organisations-Struktur im Call Center
4. Erstellen einer Handlungs-Empfehlung, Wirtschaftlichkeits-betrachtung und Grob-Projektplanung basierend auf den Ergebnissen der Analyse

Audit Vorgehensweise im Detail.



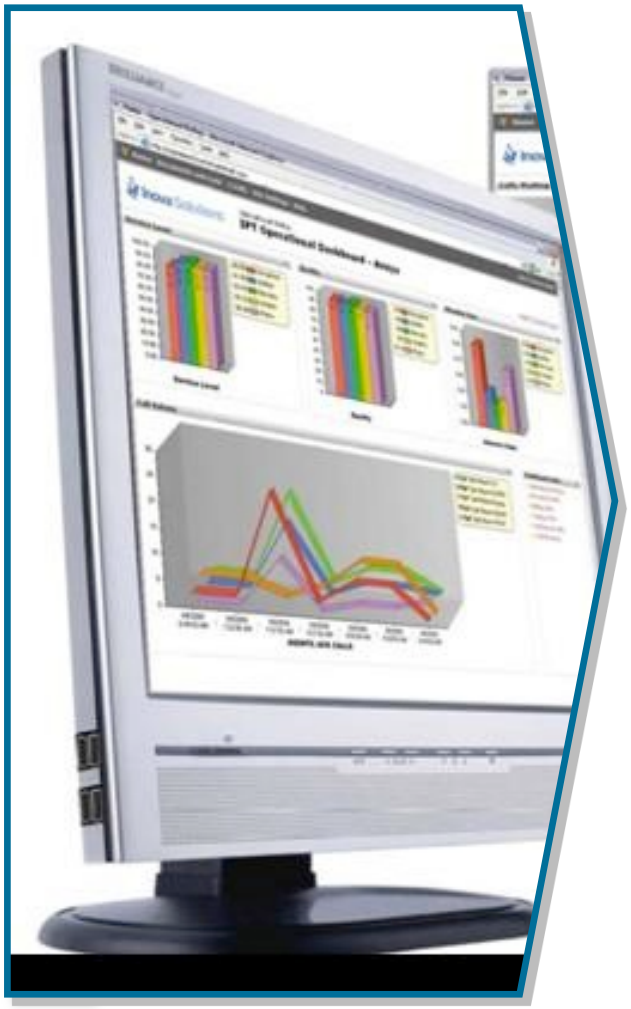
Rufnummern-und Multikanal Routing Konzept: Fragen und Themen in der Analyse.



Fragen/Themen

- Eingesetzte Rufnummern (Service-Rufnummern, lokale Rufnummern, lokale Service-Rufnummern)
- Routing Konzept für alle Kanäle und Medien (Weiterleitung, Ansagen, Warteschleifen, Rückruf-Systematik)
- Einsatz von Mailboxen, Sprachansagen
- Analyse vorhandene Kostenstruktur
- Kundenstruktur (Kundengruppen differenziert nach Merkmalen, Interessenten)
- Analyse Reporting (Erreichbarkeit, Servicelevel, Wahlwiederholer, Abbrüche, ...)
- Kundenerwartungen

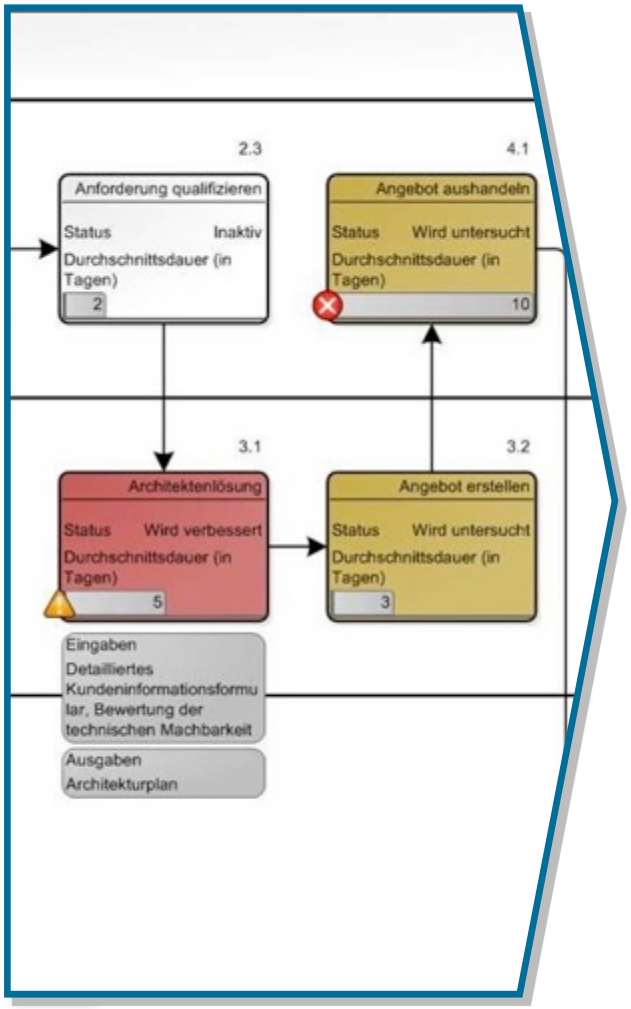
TK/IT-Systeme: Fragen und Themen in der Analyse.



Fragen/Themen

- ACD Anlage und Monitoring Systeme
- E-Mail Management, chat, Instant Messaging, Apps
- CRM, Kundenmanagement Systeme
- Support Systeme (z. B. eLearning, Quality Monitoring, Wissens-Management)
- Sprachdialog Konzeption und Nutzung
- Personal-Einsatz-Planungs-Software
- Reporting- und Steuerungs-Systeme
- Verfügbarkeit, Benutzerfreundlichkeit, Antwortzeitverhalten

Geschäftsprozesse: Fragen und Themen in der Analyse.



Fragen/Themen

- Kundenanforderung an Prozesse (Servicelevel, ...)
- Analyse, Beschreibung, Dokumentation der Geschäftsprozesse
- Abbildung der Prozesse in den relevanten Systemen
- Analyse vorhandener Kennzahlen / Ermittlung relevanter Kennzahlen
- Workflow Systeme
- Kostenermittlung (Geschäftsvorfall, Geschäftsprozess)

Organisation: Fragen und Themen in der Analyse.

Fragen/Themen

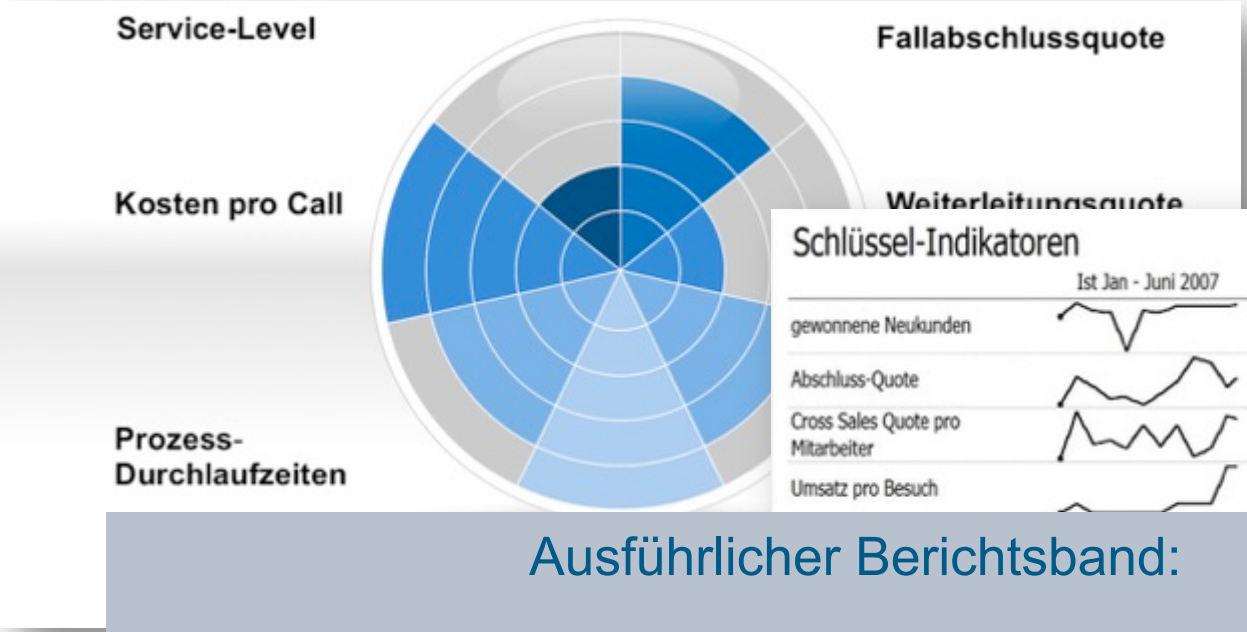
- Aufbau-und Ablauf-Organisation
- Kompetenzen, Verantwortlichkeiten
- Leitungsspannen, Führungs-Instrumente
- Aus- und Weiterbildungs-Konzepte, Coaching
- Analyse des Qualitätsmanagementsystems
- Analyse des Performancemanagement

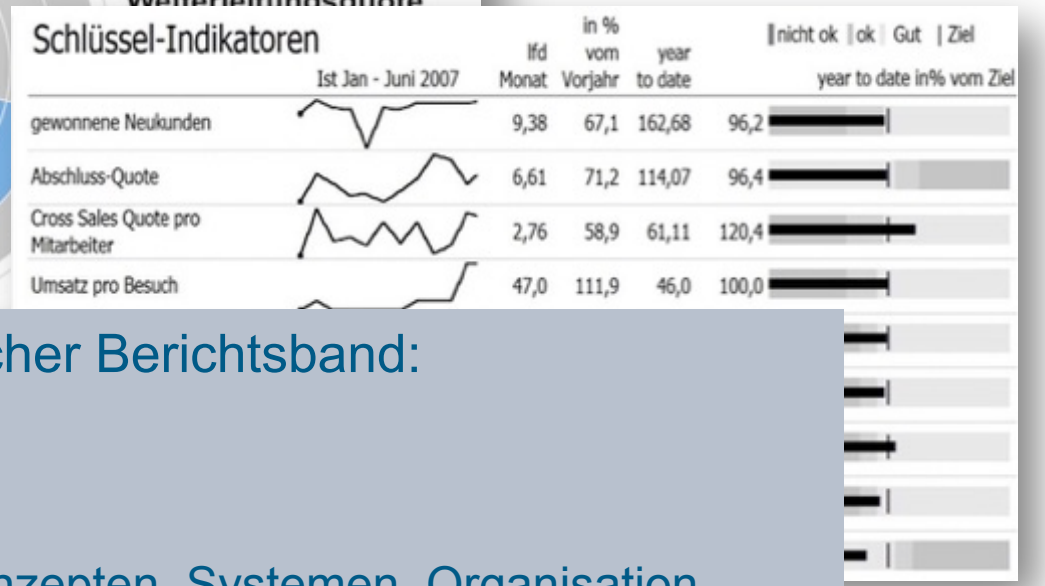
Controlling/Steuerung: Fragen und Themen in der Analyse.

Fragen/Themen

- Eingesetzte Controlling- und Steuerungs-Verfahren
  - Planung / Forecasting, Intra- und Afterday Controlling, Personal-Einsatz-Planungs-Verfahren und Systeme
- Qualitätssteuerung (Systeme, Prozesse, Kennzahlen, ...)
- Geschäftsprozess-Kennzahlen (Durchlaufzeiten, Kosten, Fehlerquoten, Weiterleitungs-Quoten,…)
- Reporting Systeme

Diese Ergebnisse erhalten Sie:





Ausführlicher Berichtsband:

- Vorgehensmodell
- Analysen
- Beurteilung von Zielen, Konzepten, Systemen, Organisation, Prozessen
- Benchmarking/ Best-Practice Vergleich
- Handlungsempfehlungen und Grob-Projektplan
- Wirtschaftlichkeits-Berechnung

Qualitative Bewertung – Ist-Zustand

Arbeitsbeispiel

Entscheidungs-bedarf	Einführung einer virtuellen ACD Anlage mit CTI-Funktionalität
Erwartete Ergebnisse (messbar)	

Beschreibung Ist-Zustand	▪ Sowohl die Kundenidentifikation als auch die Erfassung des Kundenkontaktes ist mit hohem zeitlichen Aufwand durchzuführen. ▪ Es besteht keine vollständige Dokumentation aller Kundenkontakte. ▪ Es besteht keine Möglichkeit einer Zuordnung bestehender Kundenvorgänge zu den Daten der bestehenden Inbound/Outbound-Calls. ▪ Schulungen können nicht zielgerichtet durchgeführt werden; jedem Agent müssen zeitnah gleiche Inhalte vermittelt werden. ▪ Eine zielgerichtete Kundenbetreuung/-ansprache im Erstkontakt ist nicht möglich. ▪ Es besteht keine Möglichkeit der Priorisierung von besonders sensiblen oder wichtigen Kunden im First Level. ▪ Eine hohe Anzahl an Anrufweiterleitungen und Kundenrückrufen ist notwendig. ▪ Anrufweiterleitungen erfolgen mit einem hohen zeitlichen Aufwand (sowohl intern als auch für den Kunden).

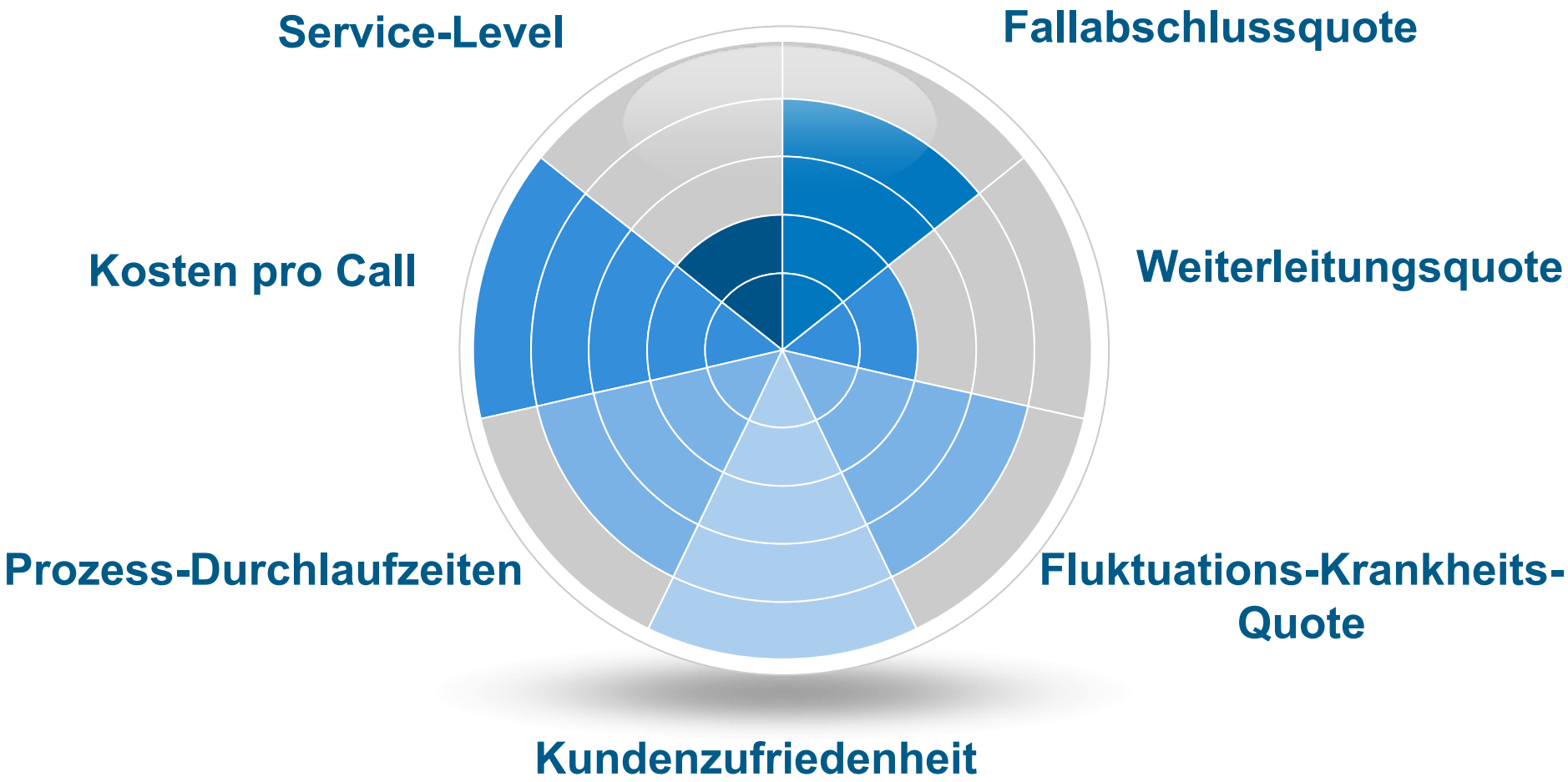
	Vorteile	**Nachteile**
Beschreibung fachlicher Konsequenzen		

Business Case - Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Arbeitsbeispiel

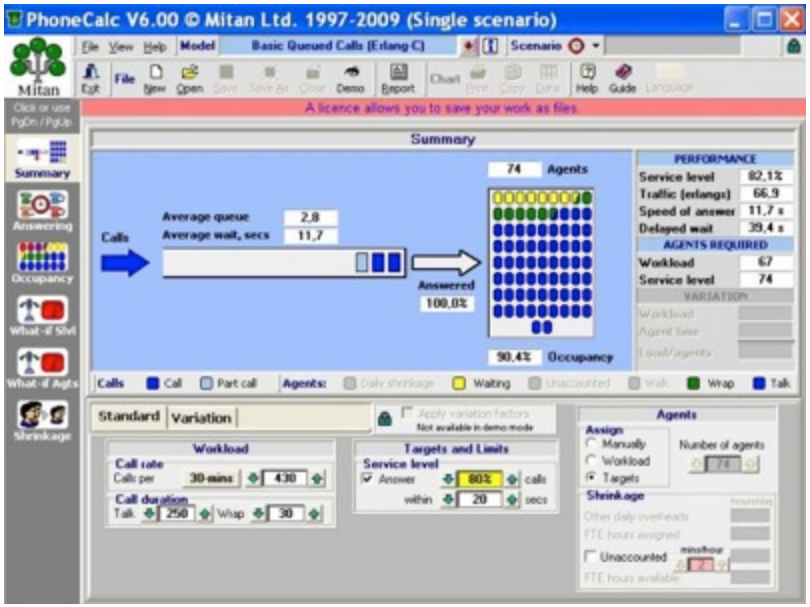
	B	C	D	E	G	H	I
39		- Outbound Telefon			20,56 €	21,35 €	21,65 €
1	**Business Case**						
2							
3				Parameter	2012	2013	2014
4							
5	**Prämissen I**					+ 30%	5%
6	**Mengenvolumen Calls [Vorgänge] pro Jahr**			Summe	2.916.000	3.790.800	3.980.340
7		- Inbound Telefon			1.800.000	2.340.000	2.457.000
8		- Backoffice			1.020.000	1.326.000	1.392.300
9		- Outbound Telefon			96.000	124.800	131.040
19	durchschn. **Preis pro Call**		Preis-Steigerungsfaktor	0,0%	1,000	1,000	1,000
20		- Inbound Telefon		2,5416 €	2,54 €	2,54 €	2,54 €
21		- Backoffice		6,8623 €	6,86 €	6,86 €	6,86 €
22		- Outbound Telefon		1,7791 €	1,78 €	1,78 €	1,78 €
32							
33	durchschn. **Preis pro Call über alle Call-Gruppen**				4,028	4,028	4,028
34							
35							
36	durchschn. **Preis pro Agenten-Stunde** (Umsatz / Anz. Agents / Bruttodienstplanzeit)						
37		- Inbound Telefon			20,56 €	21,35 €	21,65 €
38		- Backoffice			20,56 €	21,35 €	21,65 €
39		- Outbound Telefon			20,56 €	21,35 €	21,65 €
49							
50	durchschn. **Preis pro Vorgangs-Minute produktiv** (Umsatz / Bearbeitungsminuten p.a.)						
51		- Inbound Telefon			0,508 €	0,508 €	0,508 €
52		- Backoffice			0,508 €	0,508 €	0,508 €
53		- Outbound Telefon			0,508 €	0,508 €	0,508 €
63							
64							
65	**Umsatz**						
66		- Inbound Telefon			4.574.869 €	5.947.330 €	6.244.696 €
67		- Backoffice			6.999.550 €	9.099.415 €	9.554.385 €
68		- Outbound Telefon			170.795 €	222.034 €	233.135 €
78		Summe Umsatz			11.745.214 €	15.268.778 €	16.032.217 €
79	**Prämissen II**						
80	durchschn. **Vorgangsdauer / Bearbeitungsdauer in Min.**						
81		- Inbound Telefon		5,00	5,00	5,00	5,00
82		- Backoffice		13,50	13,50	13,50	13,50
83		- Outbound Telefon		3,50	3,50	3,50	3,50
93	durchschn. **Vorgangsdauer in Min. Los 2**				7,924	7,924	7,924

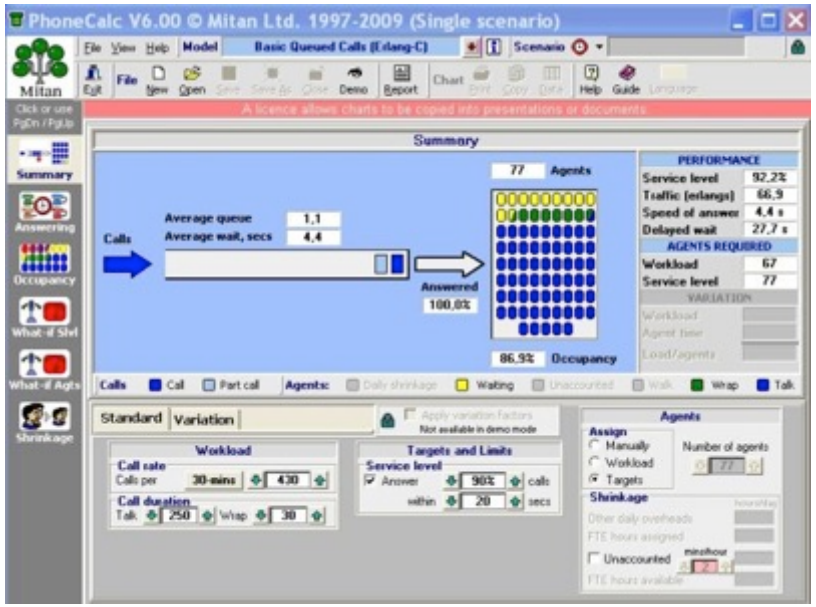
Beispielhafte Bewertung relevanter Parameter und Gegenüberstellung mit Best-Practice Call Centern.



Auswirkungen unterschiedlicher Service Level auf den Personalbedarf.

Arbeitsbeispiel





Szenario 1: 430 Anrufe pro 30 min, Gesprächsdauer inkl. Nachbearbeitung: 280 sec, Service Level Ziel: 80/20. Notwendig sind lt. Berechnung 74 Mitarbeiter.

Szenario 2: Das Service Level Ziel wird auf 90/20 angehoben.
Auswirkung: Notwendig sind 77 Mitarbeiter bei ansonsten gleichen Bedingungen.

Es gilt das Gesetz des abnehmenden Grenzertrages

Empfehlung für das Rufnummern-Konzept, Sprachdialog-System und skill-based Routing.

Arbeitsbeispiel

Kundensegment A

lokale Service-Rufnummer
0221 555555

Kundensegment B

lokale Service-Rufnummer
0221 232323

Kundensegment C

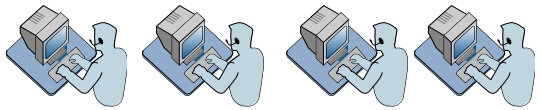
lokale Service-Rufnummer
0221 654321

Sprachdialog-System:
Identifizieren des Geschäftsvorfalls durch Eingabe
Maximal 3-4 Optionen zur Auswahl

Intelligentes Netz:
Erkennen in welchem Kunden-Service-Center der gewünschte skill für diesen Geschäftsvorfall verfügbar ist
Routen des Calls zu dem Center mit verfügbarem skill und/oder freiem Agenten
Gewählte Rufnummer identifiziert den Kunden und priorisiert Anruf in Warteschlange

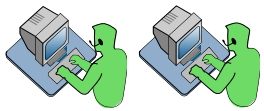
Kunden-Service Köln

skills **8** **4** **2**



Kunden-Service Hamburg

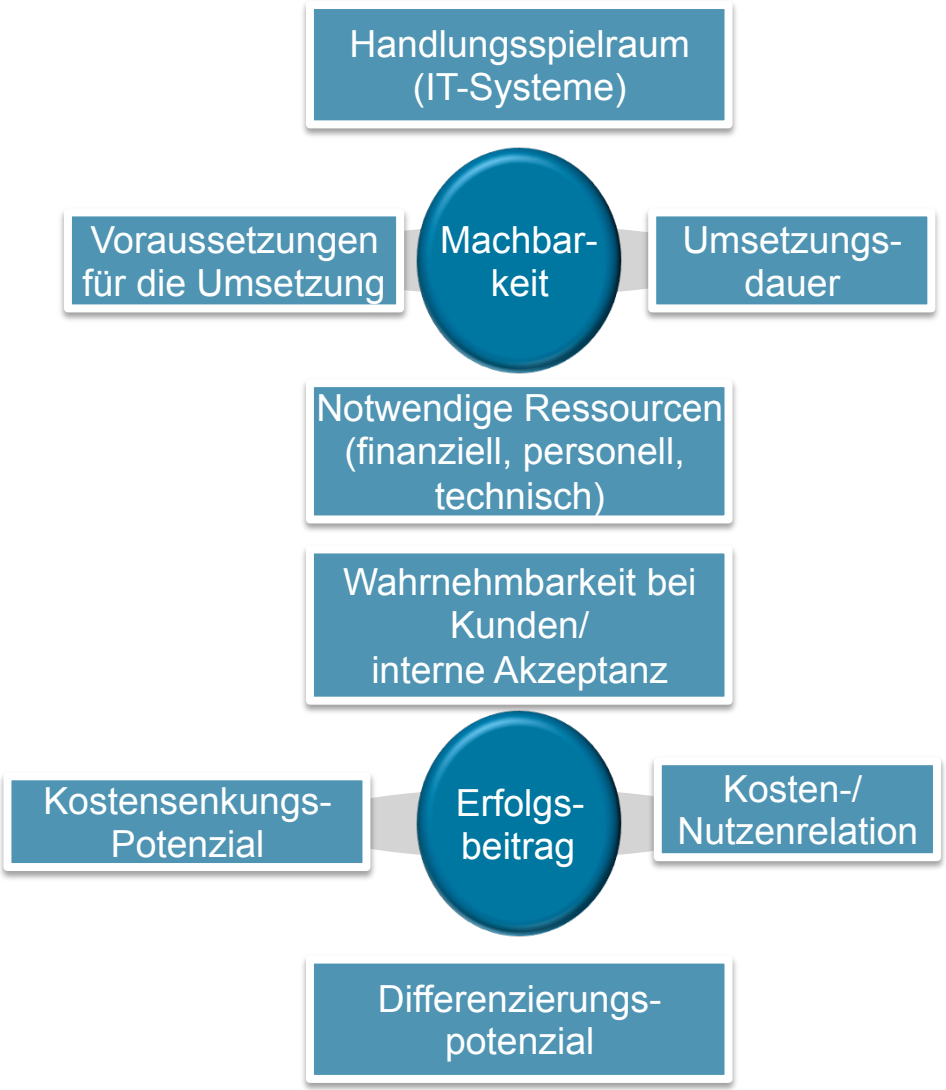
6 **4** **2**



Dienstleister Kunden-Service Saarbrücken

2

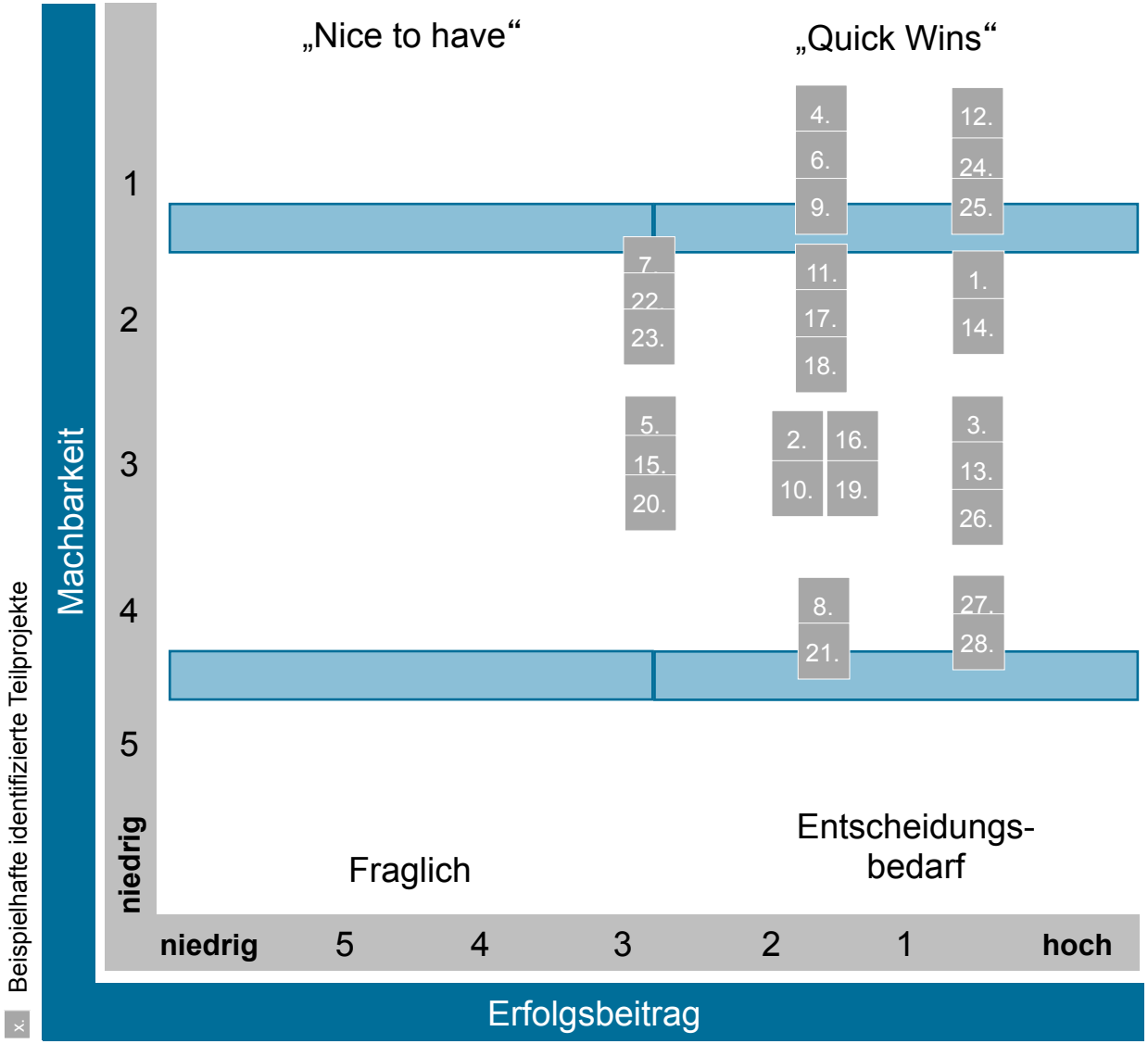
Verfahren zur Bewertung der identifizierten Maßnahmen.



1. Ohne größere Voraussetzungen und Abstimmungs-aufwände sofort umsetzbar (in weniger als 6 Monaten)
2. Nach Schaffung best. Voraussetzungen kurzfristig umsetzbar (in weniger als 1 Jahr)
3. Nach Schaffung umfangreicher Voraussetzungen oder internationaler Abstimmung mittelfristig umsetzbar (in weniger als 3 Jahren)
4. Nach Abschluss von Vorprojekten oder nach komplexer Abstimmung langfristig umsetzbar (in 3 - 6 Jahren)
5. Umsetzbarkeit unwahrscheinlich

1. Hoher Erfolgsbeitrag
2. Deutlicher Erfolgsbeitrag
3. Durchschnittlicher Erfolgsbeitrag
4. Erfolgsbeitrag fraglich
5. Kein Erfolgsbeitrag erkennbar

Konkrete Handlungsempfehlungen auf Basis der Auswertung.



Die Ergebnisse des Call Center Audits liegen in ca. 4-6 Wochen vor.

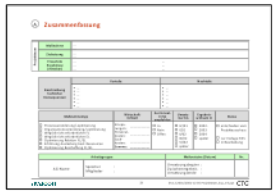
- In Abhängigkeit der Projektvorgehensweise, Komplexität und Größe des Call Centers, Verfügbarkeit der Ressourcen und Daten können die Ergebnisse und Handlungs-Empfehlungen in ca. 4 - 6 Wochen erstellt werden.

- Marketing Resultant setzt ausschließlich Projektmitarbeiter ein, die mindestens über 10 Jahre, nachgewiesene Projekterfahrung im Call Center/Kundenservice Umfeld verfügen und in der Regel selbst in verantwortlichen Führungspositionen im Call Center tätig waren.

- Die Investition für den Call Center Audit ist abhängig von der Komplexität und Größe der Call Center Organisation.

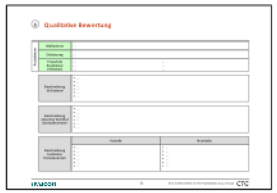
Die wesentlichen Ergebnisse der Audits auf einen Blick

Zusammen-fassung



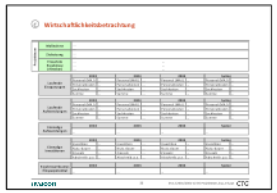
- Zusammenfassende Darstellung aller Ergebnisse
- Charakter einer Entscheidungsvorlage

Qualitative Bewertung



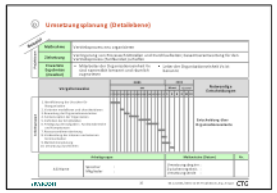
- Detaillierte Beschreibung der Alternativen
- Darlegung der Konsequenzen
- Qualitative Nutzenaspekte

Wirtschaftlich-keitsbetrachtung



- Erfassung der Umsetzungsaufwände/ Investitionen
- Darlegung der jährlichen Einsparungen

Umsetzungs-planung



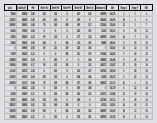
- Detaillierte Maßnahmendefinition
- Zeitliche Planung der Umsetzung
- Definition erwarteter Ergebniszustände

Die Marketing Resultant Kompetenz liegt in der pragmatischen und ergebnisorientierten Umsetzung.

Kompetenz Marketing Resultant

- Fachliche Konzeption von Call Centern, Kundenservice-Centern
- Implementierung Optimierungs-Maßnahmen
- Auswahl- und Vergabe-Unterstützung bei TK/IT Investitionen
- Unterstützung bei Outsourcing Entscheidungen und Dienstleister-Steuerung

Von der Analyse bis zur Implementierung



Analysen

Bewertung/ Empfehlung/ Business Case

Projekt-Management/

Umsetzung

Ergebnisse

Erfahrung

- > 20-jährige Erfahrung bei Projekten in div. Branchen
- nachweisbare erfolgreiche Projektumsetzung
- erstklassige Referenzen
- pragmatische Lösungen

+

Maßgeschneiderte Konzepte

=

Messbare Erfolge

Profil Harald Henn; geschäftsführender Gesellschafter

2002 – Marketing Resultant, Mainz, Geschäftsführender Gesellschafter
Referenz-Projekte:
Gothaer Allgemeine Versicherung AG, Volkswagen AG, T-online International AG, The Phone House Telecom GmbH, AOK Baden-Württemberg, Entega Vertrieb GmbH&Co.KG, Syngenta AG (Europe, Africa & Middle East Region)

1992 – 2002 Prisma Unternehmensberatung, Neu-Isenburg, Geschäftsführender Gesellschafter
Aufbau des Call Center-Beratungsangebotes der Prisma und Positionierung als führender Anbieter. Aufbau und Coaching einer Vielzahl von Call Centern (Quelle, Advance Bank, etc.)

1988 – 1992 Dell Computer Deutschland, Marketingleiter erfolgreiche Einführung des PC-Direktvertrieb in Deutschland und Positionierung als führender Anbieter, Aufbau und Leitung des Telemarketing Teams/Direktvertrieb PC

langjähriger Fachbeirat der führenden Call Center Kongresse: Call Center World, Management Circle
Fachbeirat CRM-expo

Publikationen:

- Herausgeber und Autor des Handbuches: „Callcenter Management“

- Co-Autor des CRM-Buches: „CRM verstehen, nutzen, anwenden“

Profil Harald Henn; geschäftsführender Gesellschafter

Projekt-Schwerpunkte: **Call Center**

Aufbau und Optimierung von Call Centern
Strategie Beratung
Outsourcing Strategien/ Dienstleister Auswahl und Vertrags-Gestaltung
Dienstleister-Steuerung, -Controlling und -management
Standort-Auswahl
Konzeption und Implementierung von Qualitäts-Management Verfahren
Integration in CRM, Vertriebs- und Kundenservice Prozesse
Geschäftsprozess-Modellierung, Konzeption und Umsetzung
Konzeption und Umsetzung von strategischen und operativen Call Center Steuerungs-Systemen (Balanced Scorecard,...)
Konzeption und Implementierung von Multikanal-Call-Centern
Technologie-Auswahl von ACD-Systemen, Workforce-Management-Systemen
Machbarkeitsstudien, Business Case
Konzeption und Umsetzung von Personalbedarfs- und Personal-Prognose und Einsatz-Planungs-Verfahren

Kontakt

Harald Henn **Marketing Resultant GmbH**

Hinter der Kapelle 20
55120 Mainz

Telefon: 0049 (0) 6131 463421
Mobil: 0049 (0) 176 23 24 08 23
email: henn@marketing-resultant.de
www.marketing-resultant.de

Titelbild: https://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/