

Drei Strategien, die "First-Call-Resolution" zu verbessern

Das Messen von Kennzahlen ist allen Managern im Kunden-Service-Bereich ein Begriff. Die meisten von ihnen messen weit mehr als die branchenüblichen Drei-Buchstaben-Kürzel: AHT (Average Handling Time, durchschnittliche Bearbeitungszeit), FCR (First Call Resolution, Anteil der Anliegen, die mit dem ersten Anruf erledigt werden können), ASA (Average Speed of Answer, durchschnittliche Wartezeit aller Anrufer bis zur Anrufannahme). Die Liste könnte beliebig fortgesetzt werden, jedoch vertrete ich die Auffassung, dass von allen Kennzahlen die „First Call Resolution“ (Erstlösungsquote) der Parameter schlechthin für Effektivität, Wirtschaftlichkeit und Kundenzufriedenheit ist.

Frank Cernic





Drei Strategien, die "First-Call-Resolution" zu verbessern

Sie sind nicht der Einzige, der danach strebt, die Erstlösungsquote zu verbessern. Trotz ihrer Bedeutung ist diese Kennzahl in der Praxis nur schwer exakt zu ermitteln. Ein wesentlicher Grund dafür ist, dass dieser Parameter in den Unternehmen recht unterschiedlich ermittelt wird. Für einige Unternehmen gilt ein Anruf als komplett bearbeitet, wenn ein Kunde sich wegen desselben Anliegens nicht noch einmal meldet. Unabhängig davon, ob und wie oft der Anrufer an andere Agenten weiterverbunden wurde, wird hier die Anfrage mit dem ersten Anruf als erledigt angesehen.

Betrachtet man nun dieses Vorgehen aus Kundensicht, so stellt man fest, dass die Erstlösungsquote mehr als alle anderen Kennzahlen unmittelbar mit der Kundenzufriedenheit verknüpft ist. Wie denken Ihre Kunden darüber? Höchstwahrscheinlich möchte ein Kunde wegen eines Anliegens nur ein einziges Telefonat führen. Dabei ist es vielleicht nicht ganz so wichtig, wie lange die Wartezeit ist, solange diese sich in akzeptablem Rahmen bewegt und ob man dabei mit einem, zwei oder drei Agenten spricht. Hauptsache ist, dass das Problem beim ersten Anruf erledigt werden konnte. Was ist aber, wenn ein Agent sagt „Sie erhalten innerhalb einer Woche eine Gutschrift auf Ihr Kundenkonto“ und Sie nach zwei Wochen feststellen, dass der Betrag noch nicht auf Ihrem Konto angekommen ist? In einer solchen Situation werden viele Kunden verärgert sein, dass sie nochmals das Call-Center anrufen müssen. Solche und ähnliche Fälle erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass ein Kunde dem Unternehmen den Rücken kehrt.

Generell ist es schlecht für ein Unternehmen, wenn ein Kunde wegen desselben Anliegens mehrmals anrufen muss. Es ist ineffizient, teuer und verärgert den Kunden. Meistens fällt das Problem immer auf das Service-Center zurück, auch wenn der Fehler an einer nachgelagerten Stelle im Prozess passiert ist, z.B. wenn die Bestellannahme den bestellten Artikel richtig erfasst hat, aber der falsche Artikel ausgeliefert wurde und der Kunde deswegen ein zweites Mal anrufen muss.

Drei Hürden für eine erfolgreiche „First Call Resolution“

Eine hohe Erstlösungsquote ist daher sehr wichtig und hört sich in der Theorie auch einfach an: der Kunde ruft an, der Agent löst das Anliegen, der Kunde legt auf und ist zufrieden. Soweit die Theorie. Das sollte doch in der Praxis nicht so schwer sein, oder? Anscheinend doch, denn tatsächlich kämpfen viele Unternehmen damit. Aber was sind die Gründe dafür?

- **Es mangelt an Wissen, Zugang zu Informationen und Befugnissen:** trotz intensiven Trainings fehlen den Agenten häufig die Kenntnisse, um ein Kundenanliegen vollständig zu bearbeiten. Hinzu kommt, dass Agenten während eines Anrufs oft gleichzeitig mit vielen verschiedenen Anwendungen



arbeiten müssen und es schwierig ist, die notwendigen Informationen zu finden. Das führt häufig zur Weiterleitung des Kunden an andere Mitarbeiter, was nicht gerade zur Kundenzufriedenheit beiträgt. Ein weiteres Hindernis für eine erfolgreiche Erstlösung sind fehlende Befugnisse der Agenten, mehr als nur die einfachen Anliegen bearbeiten zu können, so dass häufig an jemanden weiterverbunden werden muss, der diese Befugnisse besitzt.

- **Schlechte IVR-Systeme:** IVR-Systeme sind aus Kundensicht häufig mangelhaft umgesetzt. Kunden werden z.B. dadurch frustriert, dass sie sich durch Ansagen wie „Drücken Sie 2 für Kundenservice“ , „Drücken Sie 3 für Bestellungen“ oder „Drücken Sie 4 für Rücksendungen“ kämpfen müssen, um dann schließlich bei einem Agenten zu landen, der keine Rücksendungen bearbeitet. Das führt zu Verärgerung beim Kunden und häufig zu erneuten Anrufen.
- **Komplexität der Desktop-Anwendungen:** Es gab Zeiten, als Call-Center-Agenten außer dem Telefon nur eine einzige Anwendung auf dem Bildschirm hatten. Das ist lange her. Heute müssen Agenten bei jedem Anruf mit zahlreichen Anwendungen und Tools umgehen, weil Daten, die sie benötigen, in unterschiedlichen Systemen gespeichert sind. Hinzu kommt, dass Anwendungen häufig überhaupt nicht auf die Abläufe im Call-Center passen, so dass Agenten oft in 40 oder gar 50 verschiedenen Bildschirmmasken arbeiten müssen, um das Kundenanliegen zu bearbeiten. Diese Komplexität hindert Agenten massiv daran, ein Anliegen beim ersten Anruf abschließend zu bearbeiten.

... und die drei Wege, diese Hürden zu umgehen

Sie können Ihre Erstlösungsquote verbessern, indem Sie in Ihrem Call-Center die folgenden drei Strategien anwenden. Dabei ist es wichtig, dass alle drei gleichzeitig angegangen werden. Die erste Strategie betrifft die Unternehmenskultur, die zweite die Prozesse und die dritte die Technik.

- **Geben Sie Ihren Agenten Entscheidungsbefugnis**

Dieses Konzept ist relativ neu, wird aber von erfolgreichen Unternehmen mehr und mehr angewendet. Dies sollte Bestandteil Ihrer Unternehmenskultur werden. Zunächst muss sichergestellt werden, dass die Mitarbeiter Zugang zu den erforderlichen Tools und Informationen besitzen, auf deren Grundlage sie ihre Entscheidungen treffen können. Das beinhaltet auch ausreichende Schulungen der Prozesse und Anwendungen, die für die Bearbeitung von Kundenanliegen erforderlich sind.

Weiterhin ist es sehr wichtig, dass die Agenten die richtigen Befugnisse und den Zugang zu allen wichtigen Informationen bekommen, um die Kundenanliegen dann auch tatsächlich vollständig bearbeiten zu können. Genauso wie ein Handwerker ohne das passende Werkzeug nicht arbeiten kann, benötigen auch Kundenservice-Agenten ausreichende Informationen und Berechtigungen, um ein Kundenanliegen zu bearbeiten. Dennoch gewähren viele Unternehmen ihren Agenten nicht die nötigen



Berechtigungen. Erhält ein Agent immer wieder Anrufe, die er aufgrund fehlender Befugnisse oder Berechtigungen in Anwendungen nicht erledigen kann, wirkt sich das negativ sowohl auf die Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit als auch auf die Kosten des Kundenservice aus. Fehlende Befugnisse haben daher einen großen Einfluss darauf, die Erstlösungsquote nach unten zu treiben.

- **Verbinden Sie Ihre Kunden mit der richtigen Stelle...**

... und zwar zügig: Ihr IVR-System soll nicht nur die Agenten unterstützen, sondern vor allem Ihre Kunden. Falls die IVR-Einstiegspunkte zu generisch oder zu ungenau definiert sind, werden Kunden oft den falschen Warteschlangen zugeordnet und dadurch frustriert. Nichts verursacht mehr unnötige Transfers – und damit einen unmittelbar negativen Einfluss auf die Erstlösungsquote – als ein schlecht umgesetztes IVR-System. Die IVR-Optionen sollten einfach und intuitiv sein, und Kunden sollten mit maximal zwei bis drei Eingaben ihr Ziel erreichen können.

- **Vereinfachen Sie den Desktop**

Dieser Schritt hat bei weitem die größten positiven Auswirkungen auf Ihre Kennzahlen. Ein Unified Desktop ermöglicht den Agenten den schnellen und einfachen Zugriff auf alle wichtigen Informationen und Anwendungen, die nötig sind, um ein Kundenanliegen vollständig und abschließend zu bearbeiten. Eine Unified-Desktop-Lösung wird dabei vor die im Unternehmen vorhandenen Anwendungen wie CRM-, ERP-, Warenwirtschaftssysteme etc. geschaltet, eine Änderung oder Ablösung dieser wichtigen Systeme ist dafür nicht nötig (Investitionsschutz). Eine Unified-Desktop-Lösung, die Prozesse im Call-Center automatisiert und den Agenten diejenigen Informationen liefert, die sie wirklich brauchen, erhöht die Effizienz sowie die Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und trägt zur Kostensenkung bei. Damit wird die Leistung bzgl. aller gemessenen Kennzahlen verbessert.

Um Ihre Erstlösungsquote zu verbessern, übertragen Sie mehr Kompetenzen auf Ihre Agenten, optimieren Sie Ihre IVR, um fehlgeleitete Anrufe zu vermeiden, und implementieren Sie eine Unified-Desktop-Lösung. Damit machen Sie Ihren Kunden und Agenten das Leben leichter, und Ihre Erstlösungsquote wird sich erheblich verbessern.



Über Jacada

Jacada ist ein führender, weltweit tätiger Anbieter von Unified-Desktop- und Prozessoptimierungslösungen zur Vereinfachung und Automatisierung von Kunden-Service-Prozessen. Durch Vereinheitlichung verschiedener, nicht miteinander integrierter Anwendungen in eine einzige Benutzeroberfläche ermöglichen Jacada-Lösungen effizientere Arbeitsabläufe und tragen so zur Verbesserung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit bei. Jacada wurde 1990 gegründet und besitzt weltweit Niederlassungen in Atlanta (USA), Herzliya (Israel), London und München. Jacada finden Sie im Internet unter www.jacada.com.

Kontakt

+49 89 5908 2140
+44 20 3178 4803 (U.K.)
+1 770-352-1300 (U.S.)

info_germany@jacada.com
www.jacada.com

doc. 44.105.1109DE