



# Inhouse-KSC

## Inhouse-KSC 2.0 in 100 Tagen

Das digital-persönliche Banking entwickelt sich zu einem der wichtigsten Vertriebskanäle für Banken. In einem Kunden-Service-Center (KSC) sind umfassende Serviceleistungen, vertriebsunterstützende Maßnahmen und die Beratung/Betreuung von Kunden als gelebte Schnittstelle zwischen dem persönlichen Banking und dem digitalen Banking organisatorisch verankert.

Die Entwicklung eines KSC erfolgt sukzessive und lässt sich auf drei zentrale Stufen zurückführen. In der ersten Stufe KSC 1.0 steht die Entgegennahme von Kundenwünschen und fallabschließende Abwicklung von Basisservices im Fokus. Im KSC 2.0 rückt der Vertriebsfokus deutlich in den Vordergrund. Vor allem die konsequente Veredelung von Inbound-Kundenkontakten durch Terminvereinbarungen und Produktabschlüsse sowie die Übernahme von Outbound-Aktivitäten (z.B. Terminvereinbarung im Rahmen von Kampagnen oder Kunden-Kontakt-Steuerung) führen zu einer spürbaren Unterstützung des stationären Vertriebs. Die Beratung und Betreuung von Kunden wird in der Ausbaustufe KSC 3.0 („digitale Filiale“) realisiert, wo alle Service- und Vertriebsleistungen für direkt zugeordnete Kunden abgebildet werden.

Ausgehend von einem KSC 1.0 sind für den Aufbau eines Inhouse-KSC 2.0 in 100 Tagen in einem ersten Schritt das Zielbild zur Rolle des KSC im Vertrieb der Bank (d.h. Leistungsumfang für Privatkunden und gewerbliche Kunden) und sechs zentrale Gestaltungsfelder auszugestalten.

### 1. Leistungsangebot

Basierend auf dem Zielbild ist der konkrete, ggf. nach Kundensegmenten differenzierte Leistungskatalog des KSC hinsichtlich Umfang, Bearbeitungstiefe einschl. Legitimations-erfordernis, Kompetenzen, technischer und vertrieblicher Hinweise in Abstimmung mit dem Vertrieb auszugestalten. Dabei sind die Prozesse aus Kundensicht und unter Berücksichtigung technischer (z.B. Einsatz Sprachcomputer, potentialorientiertes Routing, Chatbot) und rechtlicher Rahmenbedingungen zu optimieren.

### 2. Schnittstellen

Eine zentrale Schnittstelle zwischen KSC und den stationären Vertriebseinheiten liegt in der Festlegung der Aufschaltregelungen. Diese sind elementar zur Abschätzung des Anrufaufkommens und somit der Kapazitätensteuerung. Darüber hinaus sind die Kalenderpflege der Berater, die Eintragung von Terminen durch das KSC in die Beraterkalender und das Einbinden von Spezialisten klar zu regeln.

### 3. Leistungserbringung

Für die Leistungserbringung des KSC sind Leitplanken und Qualitätsstandards zu definieren.

Die Leistungszeit des KSC 2.0 richtet sich nach den veränderten Kundenbedürfnissen und sollte mindestens analog der Beratungszeiten der stationären Standorte gestaltet werden. Es ist die Gesamtzeit (7 Tage/24 Stunden) zu definieren - neben der KSC-Leistungszeit auch die Überlaufregelung außerhalb der KSC-Leistungszeit.

Zudem ist die Einbindung weiterer medialer Kanäle (z.B. Text-Chat) zu klären.

### 4. Kapazitätsbedarf & Personal

Der rechnerische Kapazitätsbedarf wird für die Inbound-Telefonie auf Basis der erwarteten eingehenden Kundenanrufe und der definierten Service-Level, wie z.B. Erreichbarkeit und weiterer Qualitätsparameter, wie z.B. Auslastungsgrad der Agenten, abgeleitet. Die Kapazitäten für die Outbound-Telefonie werden aus dem konkreten Auftrag gem. Leistungsangebot rechnerisch abgeleitet. Kernaufgabe der Outboundtelefonie besteht i.d.R. darin,



Termine für Berater zu akquirieren, so dass ausgehend von der Gesamtzahl notwendiger Termine und etablierten Erfolgsquoten in der Outboundtelefonie die Kapazitäten ermittelt werden. Zur Stellenbesetzung sind die Rollen und die Stellenprofile (z.B. reine Inbounder und Allrounder, Teamleiter) auszugestalten. Neben der Telefonieaufgabe ist die Führungsarbeit in der Kapazitätsberechnung zu berücksichtigen. Geeignete Qualifizierungsmaßnahmen verfolgend das Ziel, die Mitarbeiter zu Telefon- und Vertriebsprofis zu entwickeln, die mit Begeisterung Kundengespräche führen und hohe Abschlussquoten erzielen. Parallel sind die Führungskräfte auf die Umsetzung eines wirksamen Führungsprozesses zur erfolgreichen Weiterentwicklung des KSC vorzubereiten.

## **5. Organisation & Technik**

Technisches „Herzstück“ des KSC ist die Call-Center-Software, die eine möglichst weitgehende Unterstützung der Agenten in der In- und Outbound-Telefonie ermöglicht. Dazu ist die Software gemäß der definierten Prozesslandkarte zu administrieren und um hilfreiche Informationen und Vorlagen zu ergänzen. Die konkrete Arbeitsplatzgestaltung ist ebenfalls erfolgskritisch. Nur wenn das Umfeld (v.a. Lärmpegel, Schreibtischhöhe, Lichteinfluss) ausgewogen organisiert ist, kann auf Dauer ein hohes Leistungsniveau durch die Mitarbeiter erzielt werden.

Um nachhaltige Optimierungen und Weiterentwicklungen des KSC zu ermöglichen, ist zudem ein zielgerichtetes Reporting zu etablieren, welches die zentralen Steuerungsgrößen auf Team- und/oder Mitarbeiterebene abbildet.

## **6. Kommunikation**

Neben der aktiven Vermarktung des KSC nach außen, in erster Linie über Berater und Internetauftritt, ist für eine erfolgreiche Etablierung des KSC - auch zur dauerhaften Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitern - eine Positionierung und systematische Kommunikation nach innen von großer Bedeutung.

Für die Umsetzung in 100 Tagen bedarf es einer Feinkonzeption, die alle sechs Themenfelder bearbeitet und die Umsetzungsschritte in eine (taggenaue) Planung überführt. Dabei ist das Zusammenspiel aller beteiligten Einheiten aufeinander abzustimmen und die kritischen Meilensteine sind zu definieren. Hierunter fallen insbesondere die Administration der Call-Center-Technik auf Basis der Prozesslandkarte, die Gewinnung und Qualifizierung der Agenten (z.B. technisch, fachlich und verkäuferisch) und die Schaffung der räumlichen Voraussetzungen. Die Kommunikation flankiert den Umsetzungsprozess durchgehend.

Als Managementberatung und gleichzeitiger Umsetzungsbegleiter bietet innovent consult zu den sechs zentralen Handlungsfeldern maßgeschneiderte Lösungsansätze, die wir gemeinsam mit Ihnen auf Ihre Situation und Zielsetzung anpassen – der Fokus liegt dabei auf „einfach.wirksam.erlebbar“. Auf Basis unserer langjährigen Projekterfahrung begleiten wir Sie im Gesamtprozess oder sind alternativ Sparringspartner für ausgewählte konzeptionelle Fragestellungen. Dabei lassen wir unser langjähriges Praxis-Know-How, u.a. aus der Vielzahl an KSC-Projekten und eigener jahrelanger Führungsarbeit im KSC, einfließen. Gleichzeitig beziehen wir Ihre Mitarbeiter als „Ideeengeber“ und „Gestalter“ von Beginn an in den Prozess mit ein. Sie möchten wissen, wie das alles im operativen Tagesgeschäft umgesetzt und erreicht werden kann? Klasse, rufen Sie uns an, dann ist ein erster Schritt in Richtung Weiterentwicklung zum KSC 2.0 bereits gemacht.

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!

**Ihre innovent consult aus Münster!**