

# Branchenstandards sollen Call-Center produktiver machen

Verein CCBenchmarks will das Management von Kundenschnittstellen verbessern

MAIKE TELGHEDER

HANDELSBLATT, 23.5.2003

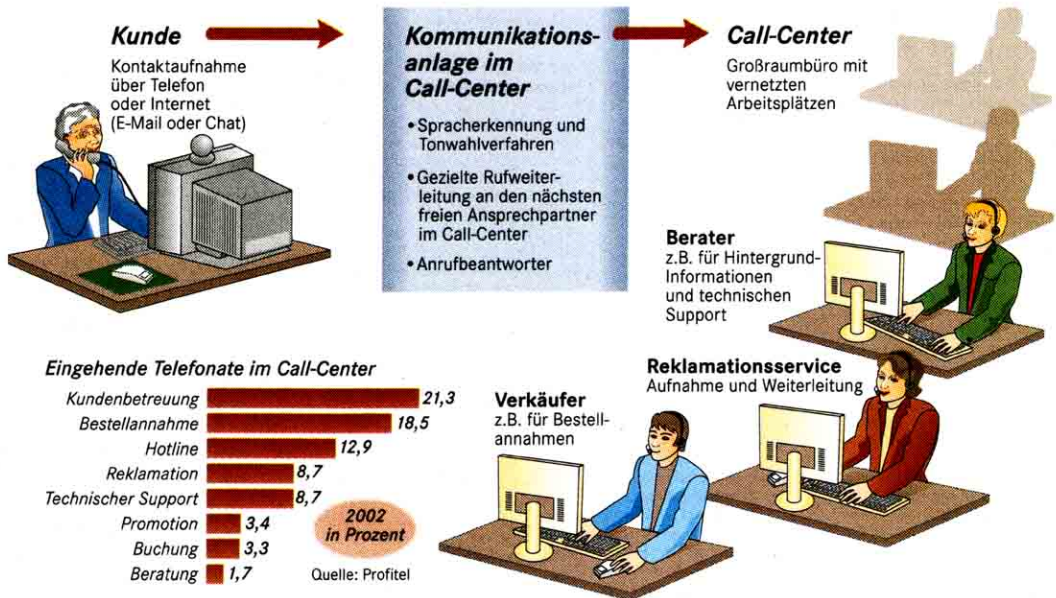
FRANKFURT/M. Minutenlang in der Telefonwarteschleife; und dann hat man endlich einen Mitarbeiter am Ohr, der einem doch nicht weiterhelfen kann – über den Ärger mit Call-Centern kann fast jeder Konsument etwas berichten.

Um die Qualität und Leistungsfähigkeit von Call-Centern zu steigern, hat sich Anfang 2002 der Verein CCBenchmarks gegründet. 30 Mitglieder gehören dazu, darunter Unternehmen wie AOL, Daimler-Chrysler, Ikea, Henkel, Deutsche Telekom sowie die Call-Center-Dienstleister Sitel und Tas.

„Kein Call-Center-Manager weiß heute genau, wo er mit seinem System eigentlich steht. Es gibt keine Vergleichsmaßstäbe“, sagt Ulrich Brützel, Geschäftsführer des Bonner Instituts für Personalmanagement und Initiator von CCBenchmarks. Der Verein will ein einheitliches System für die Leistungsmessung von Kundenschnittstellen in Deutschland etablieren – einen Branchenstandard sozusagen.

Denn bisher gibt es zwar viele Möglichkeiten, durch interne Controlling-Prozesse die Leistungsfähigkeit von Call-Centern zu verbessern. Doch das Management weiß bislang nicht, ob sein Unternehmen besser oder schlechter als

## Computer optimiert den Kontakt zum Kunden



HANDELSBLATT-GRAFIK

## Call-Center im Visier

■ **Die Forschung:** Auch die Unternehmensberatung Profitel vergleicht die Leistungen von Call-Centern jährlich in Zusammenarbeit mit der Uni Hamburg. Die Fragebögen für die Call-Center-Manager nutzen ein Kenngrößensystem der amerikanischen Purdue University: Befragt werden Call-Center-Manager per Telefon.

■ **Der Markt:** Es gibt derzeit zwischen 3 500 und 5 000 Call-Center in Deutschland – in Unternehmen und bei externen Dienstleistern. Die Schätzungen von Branchenexperten gehen deshalb soweit auseinander, weil die Definitionsgrenzen nicht klar sind. Gilt die vierköpfige Verbraucherberatung eines Unternehmens schon als Call-Center? Große Anbieter beschäftigen 1 500 bis 2 000 Mitarbeiter.

der Wettbewerb dasteht: Das Benchmarking fehlt.

Zwar arbeitet die Branche schon mit verschiedenen Kennzahlen, diese müssten nach Ansicht von CCBenchmarks aber deutlich präzisiert werden, damit eben nicht Äpfel mit Birnen verglichen werden. Joachim Bochberg, Präsident von CCBenchmarks und Leiter des Bereichs Consumer Relations bei Henkel, macht das am Beispiel „Cost per Call“, also den Kosten für einen Telefonanruf, deutlich.

Diese werden bislang ermittelt, indem man die Kosten durch die Gesamtzahl der Anrufe teilt. Anhand eines Branchenwertes könne nun jeder Call-Center-Betreiber feststellen, ob sein Unternehmen höhere oder niedrigere Kosten hat. Doch bislang wurde dabei nicht berücksichtigt, um welche Art von Anrufen es sich handelt. „Ein Reklamationsanruf beispielsweise dauert kürzer als ein Beratungsanruf für eine Kreditvergabe. Also nützt mir die Kenngröße ‚Cost per Call‘ eigentlich nichts, wenn ich sie nicht nach

Anrufarten differenzieren kann“, sagt Bochberg. Der Verein kooperiert nun mit der Universität zu Köln, um die verschiedenen Gesprächsanrufe zu typologisieren.

Produktivität, Servicequalität, Informationsmanagement und Mitarbeiterbindung sind die vier Dimensionen, für die der Call-Center-Ver-

ANZEIGE

### Abenteuer Gesundheitsreform

Zu Risiken und Nebenwirkungen fragen Sie Ihre innovativen Arzneimittelhersteller

[www.dialog-statt-huerden.de](http://www.dialog-statt-huerden.de)

FÜR MEHR GESUNDHEIT

ein Kennzahlen definiert hat. Diese Kennzahlen können zudem miteinander in Beziehung gesetzt werden. Was passiert mit der Servicequalität, wenn die Kosten gesenkt werden? Oder welche Erreichbarkeit lässt sich zu wettbewerbsfähigen Preisen realisieren? Das sind Fragen, auf die Call-Center-Manager Antworten suchen.

Daniel Schmidt, Qualitätsmanager Customer Service des Telekom-Anbieters O2, hat anhand der Daten von CCBenchmarks unter anderem Produktivitätsfaktoren wie Mitarbeiterauslastung und An- und Abwesenheit untersucht und Verbesserungen eingeführt. „CCBenchmarks ist ein offenes System, das sich sehr praxisnah dieser komplexen Thematik angenähert hat“, lobt Schmidt.

Da die Kostenseite bei Call-Centern schon vergleichsweise gut erfasst wird, will sich CCBenchmarks in einem weiteren Forschungsprojekt mit der Universität Witten und dem Internetanbieter AOL jetzt verstärkt auf die Leistungsfähigkeit konzentrieren. Initiator Brützel und Vereinspräsident Bochberg sind sich einig: Call-Center stellen eine entscheidende Schnittstelle zum Kunden dar. Unternehmen können noch so viel in der Beschaffung und der Produktion optimieren – wenn der Kunde im Call-Center nicht zu seiner Zufriedenheit bedient wird und kauft, machen die übrigen Maßnahmen wenig Sinn.