

Claudia Gabler

DREH- UND ANGELPUNKT FÜR DIGITALE INTERAKTIONEN

Bis 2020 will PostFinance zur führenden digitalen Bank der Schweiz avancieren. Das Kontaktcenter spielt in dem Zusammenhang eine entscheidende Rolle: Was Service Excellence für digitale Interaktionen bedeutet und welche Rahmenbedingungen im komplexen Service-Umfeld geschaffen werden müssen, erklärt Jean-Jacques Toffel, Leiter Kontaktcenter bei PostFinance.

CMM: Herr Toffel, PostFinance hat in diesem Jahr das Kernbankensystem abgelöst. Was bedeutet dieser grosse technologische Schritt für das Kontaktcenter?

Jean-Jacques Toffel: Das war das wohl grösste Projekt, das PostFinance bislang gemeistert hat. Von heute auf morgen wurde unsere IT-Landschaft von Grund auf erneuert. Wir wollten unsere Effizienz trotzdem nicht verlieren und haben viele Ressourcen in die Ausbildung unserer Mitarbeitenden investiert, um gut auf den Tag X vorbereitet zu sein. Mit unserem neuen Kernbankensystem haben wir die technologische Grundlage geschaffen, um unseren Kundinnen und Kunden neue standardisierte, digitale Leistungen anbieten zu können. Wir haben damit das Fundament des «Digital Powerhouse» gegossen.

Mit dem neuen Kernbankensystem ging auch die neue CRM-Version mit einem «Big Bang» live. Welche Vorzüge ergeben sich aus der neuen Lösung?

Für die Kunden werden die Vorzüge ab Herbst und Winter spürbar, wenn wir neue, spannende Dienstleistungen lancieren. Dazu zählen zum Beispiel Videoberatung, Terminkoordination u.v.m. Die Mitarbeitenden profitierten von Beginn weg von zahlreichen Verbesserungen: Einerseits arbeiten nun alle PostFinance-Mitarbeitenden im Vertrieb mit der gleichen CRM-Lösung von BSI, was der 360°-Kundensicht viel besser gerecht wird. Heute sieht der Kontaktcenter-Mitarbeiter, welche Themen beim Filialtermin be-

aktivitäten ein. Sie verfügen im CRM über alle relevanten Daten und Protokolle aller Interaktionen. Es kommt alles aus einem Guss. In einem nächsten Schritt sollen alle Kanäle – Video, Chat, Telefonie, Mail – integriert werden. Das stellt eine gewisse Herausforderung dar, da wir viele Partner in unser CRM-Mastersystem einbinden wollen.



«Mit der Digitalisierung gewinnen unsere Verkaufsaktivitäten im Kontaktcenter weiter an Bedeutung.»

sprochen wurden und vice versa. Die Mitarbeiter werden durch den Prozess geführt, sie kennen die einzelnen Schritte. Das zahlt auf die Effizienz und auf das Verständnis ihrer Ak-

Das CRM-Mastersystem basiert auf dem jüngsten BSI CRM Release?

Ja. BSI ist ein langjähriger Partner von PostFinance. Die Zusammenarbeit hat sich sehr gut etabliert. BSI versteht, was PostFinance braucht. Sie sind fähig, unsere Anforderungen zu konkretisieren und eine Software zu liefern, die uns Mehrwerte bietet. Das zeichnet unsere gute Partnerschaft aus.

PostFinance war Pionier im Thema CRM, ganzheitliche Kundensicht und darauf basierendes Up- und Cross Selling in der Schweiz. Wie ist der Stand heute?

Das Kontaktcenter ist Teil des Vertriebs. Deshalb ist es wichtig, dass wir uns in dem Thema laufend weiterentwickeln. Das CRM hat uns sehr dabei geholfen. Nun wollen wir noch mehr Kraft investieren, um das potenzialbasierte Arbeiten zu steigern. Das ist ein kontinuierlicher Prozess: Wir lernen von jeder Kampagne, versuchen zu verstehen, was gut und was weniger gut funktioniert. Damit können wir Kunden proaktiver betreuen. Mit der Digitalisierung gewinnen unsere Verkaufsaktivitäten im Kontaktcenter weiter an

«Der Kontaktcenter-Mitarbeiter sieht, welche Themen beim Filialtermin besprochen wurden und vice versa.»

Bedeutung.

Ist das Teil Ihrer Strategie?

Definitiv! Wir wollen bis Ende 2020 die führende digitale Bank in der Schweiz sein. Ich bin fest davon überzeugt, dass das der richtige Weg ist. Es wird noch lange Kunden geben, die den physischen Kontakt suchen. Gleichzeitig finden immer mehr Kunden unsere digitalen Angebote spannend – künftig erwarten sie schlicht, unsere Dienstleistungen und Produkte zu jeder Zeit und von überall her in Anspruch nehmen zu können. Wir gehen davon aus, dass langfristig die digitalen die physischen Kanäle überholen.

Welche neuen Themen kommen damit auf Sie zu?

Co-Browsing haben wir schon länger im Einsatz. Der Live Support für E-Banking und unsere Online-Plattform haben sich sehr gut bewährt. Die Kunden sind in der Tat sehr dankbar, wenn wir ihnen Unterstützung direkt an ihrem Computer bieten können. Im September haben wir eine Sprachbio-

metrie-Lösung zur Identifikation und Authentifikation der Kunden eingeführt. Diese bietet nicht nur klare Vorteile in punkto Sicherheit. Auch die Mitarbeitenden freuen sich darüber, weil sie den Mehrwert nachvollziehen können. Die Lösung können wir allen Kunden anbieten; die vielen Sprachen sind für die Biometrie kein Handicap. Und das ist erst der Anfang unserer digitalen Reise: Voice-to-Text wird künf-

tig riesige Vorteile bei allen Prozessen bieten, welche der Schriftlichkeit bedürfen. Mit der Virtual IVR können wir auf das unbeliebte Menü verzichten und Anrufer viel kundenfreundlicher triagieren.

Wie befähigen und motivieren Sie die Mitarbeiter für die neue Ära der Customer Experience?

Wir investieren laufend in Ausbildungsmodule zur Digitalisierung, in Schulungen und Coachings, um das Fach-Know-how zu bestehenden und künftigen Produkten und Prozessen zu verbessern. Am wirksamsten jedoch ist, wenn unsere Mitarbeiter unsere Angebote selbst nutzen und Fans der Dienstleistungen sind. Denn letztlich sind sie die besten Botschafter für unsere Produkte. Ich bin davon überzeugt, dass es keine bessere Schulung gibt! Auch kennt die Digitalisierung kein Alter. Sowohl Digital Natives als auch ältere Kunden wollen von den neuen Angeboten profitieren. Dass die älteren Kunden verstärkt mit ihren Grosskindern über die neuen Medien kommunizieren, trägt sehr zur digitalen Beschleunigung bei.

Bringt die Digitalisierung auch Unsicherheit?

Die Kontaktcenter-Mitarbeiter haben keine Angst. Sie wissen, dass sie einfache Use Cases künftig nicht mehr telefonisch bearbeiten müssen. Dafür lancieren wir neue Produkte und Leistungen, welche ihre Unterstützung brauchen. Auch freuen sich die Mitarbeiter, neue Medien wie beispielsweise den Chatbot zu testen und zu trainieren. Der Bot wird immer als zusätzlicher Kanal angeboten, nicht als Konkurrenz. Ich bin davon überzeugt, dass die Kombination Maschine-Mensch gute Erfolgsaussichten hat. Es ist noch zu früh zu denken, dass die Maschine alles übernehmen kann, was bislang der Mensch gemacht hat. Aber zusammen können wir viele Dinge wesentlich besser und effizienter erbringen, wovon wir letztlich alle profitieren.

Wie lassen sich Kunden dazu motivieren, die neuen Tools zu nutzen, um künftig weniger nutzenstiftende Kontakte wie Saldoabfragen zu reduzieren?

Hierbei nehmen die Kontaktcenter-Mitarbeiter eine wichtige Trainerrolle ein. Es ist ein klares Ziel, die Kunden auf die neuen Leistungen, welche sie selbständig, online, ohne Wartezeit und 24x7 nutzen können, aufmerksam zu machen. Auch lancieren wir Pop-up-Stores in allen grösseren Städten der Schweiz, um unseren Kunden aufzuzeigen, welche neuen Leistungen PostFinance bietet. Wenn der Mehrwert stimmt, werden die Kunden diese Dienstleistungen gerne nutzen. Wir nehmen uns selbstverständlich die Zeit, sie bei Bedarf zu unterstützen. ■

Jean-Jacques Toffel leitet seit 2013 das Kontaktcenter bei der PostFinance AG. Rund 540 Mitarbeiter, davon 100 Home-Office-Agenten, bearbeiten 2,8 Millionen Calls sowie eine halbe Million Mails und Briefe jährlich. Der Chatbot beantwortet rund 200 Anfragen täglich, per Live Web Chat treffen 300 Anfragen pro Tag ein.