Kundenbetreuung bei der AOK Bayern

CAt-Award Deutschland

In einer sowohl für Krankenkassen als auch für Call Center wirtschaftlich schweren Zeit hat Ellen Reit bewiesen, dass wirtschaftlicher Erfolg machbar ist. Wie lesen Sie im Porträt der diesjährigen CAt Award-Gewinnerin.

Ellen Reit, Geschäftsführerin der defacto teleservice GmbH

Der CAt-Award wurde dieses Jahr bereits zum 7. Mal in Berlin vergeben, und noch nie zuvor gingen so viele Bewerbungen ein, so dass nach einer ersten Vorauswahl diesmal 15 Nominierte in die Schlussrunde einzogen. Die Qualität der Nominierten zeigte dabei ein sehr hohes Niveau und machte es der Jury nicht leicht. Doch letztendlich überzeugte das stimmige Gesamtkonzept: Der Aufbau eines Service-Call Centers für die AOK Bayern und dessen erfolgreiche Weiterentwicklung.

Kundenbindung als Leistungskriterium

Begonnen hat diese Erfolgsgeschichte im Jahr 2002 mit einer Art Vergleichskampf gegen hauseigene Einheiten der AOK, bei der Ellen Reit mit ihrem damals 15-köpfigen Team über mehrere Monate ihre Leistungsfähigkeit im Bereich Kundenbindung unter Beweis zu stellen hatte.
Nachdem dieses erste Etappenziel erfolgreich gemeistert wurde, folgte das Ausschreibungsverfahren der AOK. Mit dem Zuschlag folgte der Aufbau der defacto teleservices GmbH als exklusiver Dienstleistungspartner der AOK Bayern. Dessen Hauptaufgabe liegt in der Mitgliederbindung und Kündigerrückgewinnung mittels Outbound-Telefonie sowie der in der Koordination der Außendienstmitarbeiter in 39 AOK-Direktionen.
Nach einem Jahr als verantwortliche Geschäftsführerin kann Ellen Reit klar nachweisen, dass die Ergebnisse des Vergleichswettbewerbs auch längerfristig zu erreichen, ja sogar zu verbessern sind. Inzwischen wurde durch viele erfolgreiche Kampagnen zudem noch die Grenze von 100 Mitarbeitern überschritten.
Die AOK-Kunden danken es, denn unter anderem hat sich die Kündigerrückgewinnungsquote mit Hilfe von defacto teleservices verdreifacht.

Teamarbeit mit dem Auftraggeber

Zu einem Interview trafen wir uns mit Ellen Reit und Armin Schöbel, dem Leiter des Zentrums Marketing und Vertrieb der AOK Bayern, um ein wenig mehr über die Zusammenarbeit zu erfahren.
Sie erklärt den gesamten Schulungsaufbau und zeigt an anschaulichen Beispielen, wie das Ganze funktionierte. Während sie erzählt, spürt man ihre natürliche Begeisterung zum Thema und versteht, wie sie wohl auch ihre Mitarbeiter dabei mit- →→

Interview – Teil 1

Zu einem Interview trafen wir uns mit Ellen Reit und Armin Schöbel, dem Leiter des Zentrums Marketing und Vertrieb der AOK Bayern, um ein wenig über die Zusammenarbeit zu erfahren.

?CCP: Frau Reit, wie fühlt man sich als Gewinnerin? Haben Sie mit der Auszeichnung gerechnet?
!Reit: Gerechnet habe ich damit nicht, ich wusste ja, dass die Mitbewerber sehr stark waren. Doch gehofft habe ich natürlich, und ich bin schon sehr froh über die Auszeichnung. Es ist auch eine schöne Bestätigung von außen für die Leistung der gesamten Mannschaft für das vergangene Jahr.

?CCP: Wie kamen Sie persönlich zu der Aufgabe?
!Reit: Ich habe direkt nach meinem BWL-Studium als Assistentin von Herrn Schreiber (Geschäftsführer der Defacto Unternehmensgruppe, Anm. d. Red.) vor 4 Jahren bei Defacto angefangen, das ganze Unternehmen kennen gelernt und nach einem Jahr verschiedene Projekte u. a. auch im Gesundheitswesen verantwortet. Zudem hatte ich schon immer eine Affinität zu diesem Thema. Als dann die Anfrage der AOK kam, war schnell klar, dass ich das Test-Projekt betreuen sollte.

?CCP: Und dann ist es bei Ihnen geblieben?
!Reit: Ja. Ich hab's wohl nicht zu schlecht gemacht (lacht), und als Team hatten wir gut zusammengefunden.

?CCP: In Ihrem Lebenslauf ist zu lesen, dass Sie sogar zwei Jahre als Dozentin an der Bayerischen Akademie für Werbung und Marketing tätig waren.
!Reit: Stimmt, ich habe dort über 2 Jahre über den Bereich Telefonmarketing doziert. Gleich zu Beginn lief mir dort einer meiner ehemaligen Professoren über den Weg, der mich jedoch nicht sofort einordnen konnte. Das war schon lustig, auf einmal als „Frau Kollegin" angesprochen zu werden.

?CCP: Wie kamen Sie denn da zeitlich zurecht? Der Aufbau des AOK-Themas klingt ja recht aufwändig.
!Reit: Das ist richtig. So 14 Stunden Tage im Schnitt waren da auch die Regel, doch die Dozententätigkeit ließ ich in 2002 auch auslaufen.

?CCP: Jetzt würde uns aber mal interessieren, wie Sie das Projekt angegangen sind?
!Reit: Nun, nachdem wir im November 2002 den Zuschlag bekommen hatten, galt es den Businessplan fortzuschreiben, also die Investitions- und Zeitplanung sowie die monatliche Kalkulation. Die Leistungsvorgaben der AOK waren da sehr umfangreich und präzise, sie wussten von Anfang an sehr genau, was sie wollten und wie die Leistung des Dienstleistungspartners aussehen soll. Daher auch die Gründung der „Defacto Teleservices", die ausschließlich für die AOK telefoniert. So musste ein neues Gebäude in Nürnberg, losgelöst vom Defacto Hauptsitz, bezogen, die Technik installiert und die Dokumentationen vervollständigt werden. Dank unserer zentralen Personalabteilung und einer zusätzlichen internen Ausschreibung konnten wir pünktlich zum Start am 7. Januar 2003 mit der notwendigen Anzahl von 65 Mitarbeitern loslegen.

?CCP: Moment mal. Sie haben in knapp 8 Wochen erstmal das Unternehmen gegründet, das Gebäude neu bezogen und es geschafft, 65 Mitarbeiter zu rekrutieren und auszubilden?
!Reit: (Sie lächelt verschmitzt, während Sie erzählt, und das Inter- →→

„Die Leistungsvorgaben der AOK waren sehr umfangreich und präzise, sie wussten von Anfang an sehr genau, was sie wollten und wie die Leistung des Dienstleistungspartners aussehen soll."

reißen kann – nur würde es hier den Rahmen sprengen, alles aufzuführen. Dass hier zwei Partner am Tisch saßen, die sich gut verstehen und miteinander noch viel vorhaben, wurde sehr schnell klar, und das dürfte auch mit einer der Erfolgsfaktoren dieser Partnerschaft sein.

Der partnerschaftliche Umgang mit den Mitarbeitern spiegelt sich auch in der Stimmung im Call Center wider und überträgt sich so auf die Gespräche. Wer die Gelegenheit erhält, dort reinzuhören, hört das Lächeln am Telefon, genießt die angenehme Gesprächsatmosphäre und behält ein gutes Bauchgefühl.

Der Gewinn des CAt-Award stellt für Ellen Reit somit eine verdiente Auszeichnung für eine engagierte und konsequente Arbeitsleistung dar.

In der nächsten Ausgabe unseres Magazins erfahren Sie mehr über Roger Schmid, Leiter des Kundenservice Centers der BKW FMB Energie AG, den CAt Award-Gewinner aus der Schweiz. ■

Simone Fojut
Simone.Fojut@Gabler.de

Interview – Teil 2

view macht ihr sichtlich Spaß.) Nun ja, wir haben natürlich vorsichtshalber schon etwas vorgearbeitet, damit wir im Falle des Zuschlags nicht völlig blank sind. Außerdem mussten wir doch nur 50 Mitarbeiter neu rekrutieren und ausbilden, die 15 aus dem Pilotteam sind ja gleich dabei geblieben.

?CCP: Gut, nur 50 Mitarbeiter. Aber das Thema wirkt nicht so trivial, als dass man es in wenigen Stunden neuen Agents vermitteln könnte.

!Reit: Da kommt nun die Erfahrung der Defacto Unternehmensgruppe ins Spiel.

Sie erklärt den gesamten Schulungsaufbau und zeigt an anschaulichen Beispielen, wie das ganze funktionierte. Während sie erzählt spürt man ihre natürliche Begeisterung zum Thema und versteht, wie sie wohl auch ihre Mitarbeiter dabei mitreißen kann – nur würde es hier den Rahmen sprengen, alles aufzuführen. Wichtig ist, dass bei den Fachschulungen die Trainer der AOK viele Schulungen selbst vor Ort halten. So sitzen die Agents bereits nach eineinhalb Wochen am Telefon, begeleitet von ihrem zugeteilten Paten.

?CCP: Herr Schöbel, was waren Ihre Intentionen für ein Outsourcing und, wie sind Sie mit dem Ergebnis bisher zufrieden?

!Schöbel: Unsere Zielsetzung war, eine verbesserte Kundenbindung und -zufriedenheit zu erreichen, die Entscheidung für das Outsourcing wurde erst aufgrund der Ergebnisse der Testphase getroffen. In der Öffentlichkeit steht überwiegend die Preisdiskussion über die Beiträge. Wir wollten die Chance nutzen und unseren Mitgliedern in diesem Zusammenhang in proaktiver Form auch die Leistungsvorteile der AOK vermitteln. Die bisherigen positiven Ergebnisse bestätigen unsere Entscheidung.

?CCP: Welches Volumen wird denn momentan telefoniert?

!Reit: Wir haben einen Stamm von 500.000 Zielkunden bekommen, die wir im Rahmen verschiedener durch die AOK geplanter Kampagnen zweimal im Jahr kontaktieren sollen. In 2003 haben wir etwas über 1 Mio. Outbound Calls gemacht.

?CCP: Wie stellen Sie denn die Qualität sicher?

!Reit: Die AOK hat sehr hohe und sehr konkrete Qualitätsanforderungen. Wir haben eine ganze Reihe von sich ergänzenden Maßnahmen etabliert. Zum einen ist da der Schulungsaufwand: 3500 Stunden waren es in 2003, für dieses Jahr werden es wohl deutlich über 4000 Stunden werden. Wir machen an einem Tag der Woche Call Monitoring, natürlich mit Vorankündigung, und wir sind in sehr engem Kontakt mit der AOK. Zwei Mitarbeiter sind jede Woche zwei Tage vor Ort, haben Kontakt mit den Mitarbeitern und sind auch beim Monitoring dabei. Begünstigt wird alles noch durch die hohe Identifikation mit dem Auftraggeber. Unsere Mitarbeiter fühlen sich durch den engen Kontakt schon als Mitarbeiter der AOK.

!Schöbel: Die exklusive Zusammenarbeit mit Coaching, Schulung und permanentem Erfahrungsaustausch fördert unsere Qualitätsziele außerordentlich. Die Zahlen sind transparent, unser Vertriebscontrolling hat immer Zugriff auf die aktuellen Entwicklungsergebnisse, und so kann bei Bedarf auch kurzfristig reagiert werden. Die enge Zusammenarbeit, begünstigt durch die örtliche Nähe, ist ein nicht zu unterschätzender Faktor zur Qualitätssicherung, aber man muss auch klare, messbare Ziele setzen können. Frau Reit ist daher in verschiedenen Gremien und Arbeitskreisen der AOK integriert und genießt hier eine hohe Akzeptanz.

?CCP: Wir danken ihnen beiden für das Gespräch und wünschen ihnen auch weiterhin viel Erfolg auf ihrem gemeinsamen Weg. ■