

Francesco Canzano leitet den Kundendienst der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ). In drei Jahren wird in der Schweiz der Markt für Strom vollständig liberalisiert. Francesco Canzano hat bei den EKZ den Kundendienst professionalisiert und damit einen – künftig wohl entscheidenden – Wettbewerbsvorteil geschaffen: super Service.

CAt-Award 2011 Schweiz

Ein Vorreiter für seine Branche

Für die Schweizer Energieversorger wird es langsam ungemütlich: Seit Anfang 2009 ist der Strommarkt bereits für Großkunden liberalisiert. Im Jahr 2014 wird die Übergangsfrist von fünf Jahren ablaufen, dann profitieren auch Kleinkunden und Privathaushalte von einer vollständigen Marktöffnung. Der Übergang zum freien Markt ist für die ehemaligen Monopolbetriebe „wohl die größte Veränderung und Herausforderung seit ihrem Bestehen. Die Branchenunternehmen entwickeln sich von Gemeindewerken zu Unternehmen. Effiziente Prozesse und Management lösen die bisherige Verwaltungstätigkeit ab“, schreibt der Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen (VSE).

Energieversorger, die im künftigen Wettbewerb bestehen wollen, sollten sich also frühzeitig über neue Produkte, innovative Services und vor allem auch über eine stärkere Kundenorientierung Gedanken machen. Und genau hier kommt der schweizerische CAt-Award-Preisträger Francesco Canzano in Spiel, denn der hat sich nicht nur Gedanken gemacht, sondern auch Taten folgen lassen.

VIELE DEFIZITE, SCHWACHER SERVICE

Francesco Canzano ist Leiter Kundendienst bei den Elektrizitätswerken des

Kantons Zürich (EKZ) und hat das Call Center der EKZ binnen gut drei Jahren zukunftssicher gemacht.

Kurz zu seiner Vita: Francesco Canzano schließt 1990 seine Ausbildung im Detailhandel ab. Danach folgen diverse Verkaufsausbildungen und im Jahr 1997 das Handelsdiplom. 2001 absolviert er die Lehrgänge „Contact Center Agent“ und

„Teamleader“ bei der IFA Academy. Das Diplom Customer Care Manager bei der Fachhochschule Solothurn Nordwestschweiz erhält er 2004.

Seine berufliche Laufbahn startet Francesco Canzano als Finanz- und Versicherungsberater, später wechselt er als Kundendienstmitarbeiter in die Elektrizitätsbranche. Seit rund zwölf Jahren arbei-



Die EKZ haben ihren Hauptsitz im Herzen von Zürich.



Fotos: © EKZ

ZAHLEN & FAKTEN

Der EKZ Kundendienst

- 30 Mitarbeiter in Front- und Backoffice sowie im Support
- Telefonanrufe: 100 000
- Korrespondenzen: 11 000
- Faxe und E-Mails: 30 000
- Umzüge: 80 000
- Servicelevel: 90 % < 15 Sekunden
- First Contact Resolution Rate: 90 %
- Sprachen: Deutsch, Italienisch, Französisch, Englisch, (Spanisch, Griechisch)
- Serviceportfolio:
 - Ansprechpartner für Kunden per Telefon, E-Mail, Fax, Web, Brief, persönlich
 - Umzugsmeldung/Aus- und Einzugsmeldung
 - Energieberatung für Haushaltskunden
 - Produkt- und Tarifberatung
 - Namens- und Adressänderung
 - Rechnungsauskünfte
 - Beratung rund um den Zahlungsverkehr

Quelle: EKZ

tet er bei den Elektrizitätswerken des Kantons Zürich, seit 2005 ist er dort Leiter des Kundendienstes.

Die EKZ zählen mit rund 1 400 Mitarbeitern zu den größten Energieversorgern der Schweiz. Sie beliefern Kunden in rund

130 Gemeinden und über 40 Städten und Gemeinden mit Strom.

Wie das bei Quasi-Monopolisten gern ist, ist der Service der EKZ seinerzeit eher bescheiden: 2006 bescheinigen externe Unternehmensberater der Kundendienstabteilung gleich eine ganze Reihe an Defiziten, in Auftrag gegebene Mystery Contacts fallen ebenfalls äußerst schwach aus.

EINE MAMMUTAUFGABE

Als Konsequenz aus den mauen Ergebnissen beschließt Francesco Canzano, eine umfassende Qualitätsoffensive auf den Weg zu bringen – und zwar nicht als Hau-ruck-Maßnahme, sondern als ein auf drei Jahre angelegtes, sorgfältig geplantes, durchgeführtes und kontrolliertes und somit nachhaltiges Change-Projekt. Dabei bedenkt er schon 2006 die neuen Herausforderungen, die die Marktliberalisierung im Jahr 2014 mit sich bringen wird. Neue Produkte und Prozesse sowie ein allgemein höheres Interesse der Bevölkerung am Thema Strom werden mit einkalkuliert, allen Beteiligten ist laut CAT-Bewerbung klar: „Die heile Welt des ‚Der Strom kommt aus der Steckdose, haben Sie eine Frage zur Rechnung?‘ ist vorbei.“ Der Anspruch an die Fähigkeiten der Mitarbeiter wird weiter steigen, die Komplexität im Bereich „Strom“ wird zunehmen und die

CAT-AWARD 2011

Francesco Canzano, Leiter des Kundendienstes der Elektrizitätswerke des Kantons Zürich, nahm den CAT-Award 2011 mit in seine schweizerische Heimat. Nachdem es im vergangenen Jahr keine Preisträger aus den deutschsprachigen Nachbarländern gegeben hatte, haben die neun CAT-Juroren nun wieder ausgewiesene Call Center-Experten aus der Schweiz und Österreich ausgezeichnet.

Der CAT-Award 2011, diesmal moderiert vom Fraunhofer-Präsident Professor Dr. Hans-Jörg Bullinger und der Vorjahressiegerin Claudia Derkum, war wieder einmal ein besonderes Highlight der CallCenterWorld in Berlin. Die zum mittlerweile zwölften Mal verliehene Trophäe prämiiert Führungskräfte aus dem Call Center und Customer Management für herausragende Leistungen und Engagement in ihrem Unternehmen. Der CAT-Award wird vom Fachmagazin „CallCenterProfi“ und dem Kongressveranstalter „Management Circle“ ausgelobt.

Über die Auszeichnung „Call Center-Manager des Jahres 2011“ für Österreich freute sich René Liendl von Tele2 in Wien, für Deutschland nahm Jens Marquardt, Direktor Kunden-Service-Center beim Finanzdienstleister AWD, die Trophäe mit in sein Büro nach Hannover.

Die drei Preisträger werden gemeinsam mit der Redaktion CallCenterProfi und CallCenterWorld-Ausrichter Management Circle zur internationalen Call Center-Veranstaltung „Acce Conference & Expo“ in New Orleans (USA) reisen. Den deutschen Preisträger Jens Marquardt haben wir Ihnen in der vergangenen Ausgabe präsentiert, in der kommenden Ausgabe des „CallCenterProfi“ stellen wir Ihnen den österreichischen Sieger René Liendl näher vor. Der nächste CAT-Award kommt bestimmt: Alle Informationen und die Teilnahmebedingungen finden Sie unter <http://tinyurl.com/CatAward> oder nehmen Sie einfach Kontakt mit der Redaktion auf.

Volumina und Qualitätsanforderungen der Anfragen und Kontakte mit dem Kundendienst werden massiv wachsen. Kurzum: Francesco Canzano und sein Team stehen im Jahr 2006 vor einer Mammutaufgabe.

Sie legen ehrgeizige Ziele fest: Die telefonische Erreichbarkeit soll eklatant erhöht und die Qualität der Kundengespräche von „ungenügend“ auf „sehr gut“ verbessert werden. Zugleich soll die Erstlösungsrates von 35 auf 75 Prozent steigen und damit die nachgelagerten Serviceeinheiten entlasten. Außerdem soll das lästige Weiterverbinden der Vergangenheit angehören und Probleme und Anliegen



Francesco Canzano ist ein leidenschaftlicher Verfechter von Customer Care. „Wie begeistere ich Kunden?“ ist eine seiner Lieblingsfragen. Als er vor ein paar Jahren entscheiden musste, ob er im Support oder im Kundendienst Karriere machen will, war die Wahl für ihn glasklar, denn er schätzt den direkten Kontakt mit Menschen. Übrigens nicht nur beruflich: Francesco Canzano ist erst kurz vor diesem Interview von einem vierwöchigen Aufenthalt in Nepal zurückgekehrt, wo er für ein humanitäres Projekt gearbeitet hat.

CallCenterProfi: Herr Canzano, wie hat denn Ihr Team reagiert, als Sie mit dem CAT-Award ins Büro gekommen sind?

Canzano: Die waren total aus dem Häuschen. Ich aber auch! Die Mitarbeiter wussten schon am Morgen nach der Preisverleihung Bescheid, denn die Meldung war morgens um fünf oder sechs Uhr schon ins Internet gestellt worden. Ich hatte beim Aufstehen gleich die ersten Gratulations-SMS auf meinem Handy.

CallCenterProfi: Was hat Sie zu der Qualitätsoffensive im Kundendienst bewogen?

Canzano: Die Ausgangslage war nicht so toll, weil Kundenorientierung bei den Mitarbeitern und generell im Unternehmen noch nicht so stark verankert war. Da musste ich etwas ändern. Die anstehende Liberalisierung sprach für mich.

CallCenterProfi: Sind Sie auf offene Ohren gestoßen?

Canzano: Für die Mitarbeiter war es am Anfang nicht einfach, weil sie nicht wussten, wo wir landen würden. Und auch das Management der EKZ war sich nicht sicher, ob wir Erfolg haben würden. Der Weg war nicht leicht.

CallCenterProfi: ... Sie haben ihn aber trotzdem eingeschlagen ...

Canzano: ... ja, weil mir Veränderung und Customer Care Spaß machen. Und es macht mir Spaß, die Menschen um mich herum mit einzubeziehen und zu begeistern. Viele Mitarbeiter haben an dem Projekt mitgefeilt. Erst waren sie skeptisch, aber dann konnte ich sie mit den ersten positiven Ergebnissen für das Projekt gewinnen.

CallCenterProfi: Und das Management?

Canzano: Das Projekt war natürlich auch eine Budgetfrage, zumal wir parallel ein neues CRM-System eingeführt haben. Da stellt sich dem Management schon die Frage, was so ein Projekt konkret bringt. Aus diesem Grunde habe ich den Closed-Loop-Ansatz gewählt. Dabei steht der Kunde im Mittelpunkt und es ist leicht abzuleiten, welche unmittelbaren Mehrwerte eine Maßnahme für die Kunden, aber auch für die EKZ und deren Mitarbeiter bringt. Weil ich diese Mehrwerte immer konkret nachweisen konnte, war das Projekt akzeptiert und ich konnte es immer weiter ausbauen.

CallCenterProfi: Wie geht es denn jetzt weiter mit dem EKZ-Kundendienst?

Canzano: Die anderen Energieversorger kommen jetzt auch aus dem Busch und stoßen Veränderungen an. Im Schweizer Markt sind wir mit den EKZ gut positioniert. Ein Blick nach Deutschland oder Österreich zeigt aber, dass die dortigen Call Center in der Energiebranche sehr gut sind. In der Schweiz hat die Branche bislang einfach noch kein Kundenmanagement auf sehr hoher Ebene betrieben. Wir wollen noch besser werden und wollen uns sowohl gegenüber den Kunden als auch intern im Unternehmen noch stärker mit dem Thema Service Leadership positionieren. Auch Serviceeffizienz, Kampagnen- und Beschwerdemanagement sind Themen, denen wir uns noch stärker widmen werden. Weil wir unsere Kunden durch unsere Mitarbeiter begeistern, werden wir das Team noch besser ausbilden und schulen.



im Sinne des „One-Stop-Shopping“ von einem Ansprechpartner schnell und kompetent erledigt werden. Außerdem auf der Ziele-Agenda: freundliche und qualifizierte Servicemitarbeiter, effektive und effiziente Kundenservice-Prozesse sowie Transparenz und aussagekräftige Management-Reports. Wie gesagt: eine Mammutaufgabe.

KUNDENMEHRWERT SOFORT!

Statt nun ad hoc einen ganz großen Wurf landen zu wollen, entscheidet sich Francesco Canzano für eine Strategie der kleinen Schritte, die sich streng am Kundenbedürfnis orientiert. „Es sollte vermieden werden, dass sich ein Mehrwert für die Kunden erst nach einer langen Konzeptions- und Umsetzungsphase einstellte. Vielmehr sollten über einen iterativen Prozess in kleinen Portionen rasche und spürbare Verbesserungen für die Kunden erzielt werden. Für diesen Zweck wurde ein Closed-Loop-Ansatz entwickelt, bei welchem nach jedem Teilprojekt der Nutzen und die Zielerreichung kritisch hinterfragt werden konnten“, heißt es in der CAT-Bewerbung.

Also beschließen Francesco Canzano und sein Team verschiedene Qualitätsmaßnahmen und priorisieren sie. Im ersten Schritt definieren sie detailliert alle zu erbringenden Kundenservices samt Vorgaben zu Qualität, Service-Level sowie erforderlichem Wissen und technischer Infrastruktur. Anhand dessen definieren sie im zweiten Schritt die dazugehörigen Prozesse. Auf der Basis dieser beiden Bausteine – Servicekatalog und Prozesshandbuch – wird ein neues Schulungskonzept für die Mitarbeiter und das Management des Kundendienstes entwickelt. Die EKZ etablieren zudem die neue Position eines vollamtlichen Qualitätsmanagers und implementieren eine E-Learning-Plattform für den Kundendienst. Ein zusätzliches Customer Care- und Kommunikationstraining für alle Mitarbeiter des Kundendienstes sorgt dafür, dass alle gegenüber den Kunden einheitlich handeln und kommunizieren. Damit der ganze Aufwand keine Eintagsfliege und der Kundendienst langfristig erfolgreich ist, setzt Francesco Canzano zudem auf ein Qualitätsmanagement-System nach der europäischen Call Center Norm EN 15838.

BEFLÜGELNDER ERFOLG

Die Ergebnisse überzeugen: Die halbjährlich durchgeführten Mystery-Analysen



Francesco Canzano und sein Service-Team. Die Mitarbeiter sind gut informiert und wussten bereits am Folgetag der Preisverleihung vom CAT-Award-Gewinn ihres Chefs. Sie hatten eine entsprechende Meldung im Internet gefunden.



belegen eine seit 2006 stetig steigende Qualität der Services. Ende 2010 lag die Kundenzufriedenheit bei sattem 94 Prozent, was einem „sehr gut“ entspricht. Zugleich sank die Zahl der Reklamationen und Beschwerden. Der Service Level liegt heute bei 90/15, die Erstlösungsrate bei 90 Prozent. Dieser Erfolg beflügelt natürlich auch die Mitarbeiter, die zusätzlich geschult und motiviert werden. Auch das Qualitätsmanagement-System hat sich als Volltreffer erwiesen: Es identifiziert Schwachstellen und hilft Francesco Canzano, die Service-Organisation immer weiter zu verbessern.

Die Mühe hat sich also rundum gelohnt: Heute steht Francesco Canzano mit seinem Team für qualitativ hochwertige Dienstleistungen im direkten Kontakt mit Privat- und Gewerbekunden. Er hat den Kundendienst zu einem effizienten, effektiven und erfolgreichen Multichannel-Call Center gewandelt und die Kundenorientierung des Energieversorgers deutlich erhöht – und damit trägt sein Team wesentlich dazu bei, die EKZ für die Marktöffnung in gut drei Jahren fit zu machen. Das wiederum wird auch im Unternehmen goutiert – der Kundendienst genießt heute auch intern ein wesentlich besseres Image als früher. Glückwunsch an Francesco Canzano!

Vera Hermes



JURORENKOMMENTAR

Bevor in der Jurysitzung über den CAT-Preisträger entschieden wird, teilen sich die Juroren auf und besuchen die Nominierten in ihren Call Centern, um sich vor Ort ein Bild zu machen. Die CAT-Juroren Sigrid Bauschert, Vorstandsvorsitzende der Management Circle AG, und Raphael Raetzo, Vorstand Information und Kommunikation von CallNet.ch, haben Francesco Canzano in Zürich besucht. Sigrid Bauschert war so nett, uns zu berichten, was sie dabei besonders beeindruckt hat.

Was hat Sie bei Ihrem Besuch bei Francesco Canzano so begeistert, Frau Bauschert?

Bauschert: „Bei meinem Besuch in Zürich wurde deutlich, wie sehr sich Herr Canzano mit dem Thema Kundenservice identifiziert – und das ist bei einem Monopolbetrieb, der die Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ) noch sind, keinesfalls selbstverständlich. Bislang hat man bei den EKZ nicht gewusst, wie man Kunden richtig zufriedenstellt. Herr Canzano ist mit ‚seinen‘ EKZ und dem Aufbau des Call Centers der Vorreiter in der Schweiz für die Branche. Angefangen von der freundlichen Atmosphäre und zufriedenen, freundlichen Mitarbeitern hat er es geschafft, dass die Kunden nun mit ihren vielfältigen Anliegen und eventuellen Pro-

blemen den richtigen Ansprechpartner am Telefon direkt erreichen. Auf Fragen werden jetzt unmittelbar Antworten gegeben und bei Problemen gibt es Lösungen ohne Umwege.“

Raetzo: „Francesco Canzano hat seinen Kundendienst mit viel Weitblick und Sorgfalt auf die kommende Liberalisierung des Strommarktes vorbereitet. Er hat dafür eine Qualitätsoffensive gestartet, die er vor allem durch seine Begeisterungsfähigkeit und Lebensfreude erfolgreich umsetzen konnte.“



Sigrid Bauschert
ist Vorstand Management
Circle AG



Raphael Raetzo
ist Vorstand CallNet.ch