

## Kundeservicecentre er et strategisk anliggende

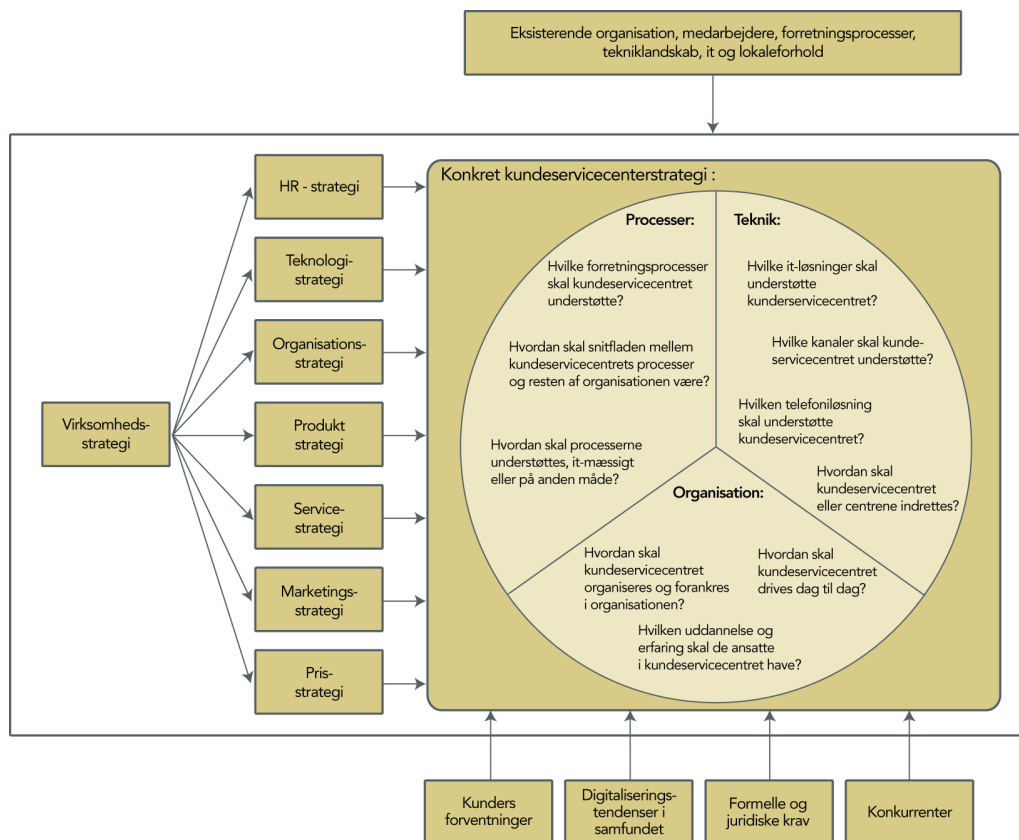


*IT i praksis* viser at især forretningsledelsen i høj grad prioriterer de kunde- og borgerrettede processer. Især den finansielle sektor har med det stærkeste fokus været med til at sætte høje standarder på området.

Kundeservicefunktionen skal betragtes og behandles strategisk. Et kundeservicecenterprojekt skal forankres i toppen af organisationen, skal sponsoreres på seniorniveau, og ledelsen skal forholde sig aktivt til projektet. Kundeservicecenterprojektet skal også fra starten være afstemt med organisationens strategiske mål og retningslinjer. Dette er ikke en nem øvelse, især ikke hvis kundeservicecentret løber foran resten af organisationen med hensyn til fokus på kunder og service.

Kundeservice er en af de vigtigste funktioner en organisation udfører, hvad enten den er offentlig eller privat. Kunderne er organisationens eksistensberettigelse. Kundeserviceleddet er snitfladen, hvor virksomhedens evner, intentioner og gode image skal stå deres endelige prøve. Gennemtænkte og veldrevne kundeservicefunktioner er en forudsætning for effektivt at kunne levere kunde-service af høj kvalitet.

### Analyse og udvikling af strategi for kundeservicecentre



**Kontaktinfo**  
Erik Møberg  
em@r-m.com

Start med at uddrage de kundeservicemæssige implikationer af elementerne i virksomhedens forretningsstrategi. Hvis strategierne er upræcise eller utilstrækkelige, så må der fremsættes supplerende forslag, som ledelsen kan tage stilling til.

Suppler inputsiden med kundernes forventninger via interviews, fokusgrupper etc. Kunderne vil gerne bidrage, hvis de bliver spurgt på den rigtige måde. Skel også til konkurrenternes styrker

og svagheder og få inspiration gennem benchmark med lignende organisationer, nationalt og internationalt.

Det er kendetegnende for kundeservicecenterprojekter, at de tekniske, processuelle og organisatoriske elementer er stærkt afhængige af hinanden. Det bedste sted at starte er med svar på spørgsmålene vedr. processerne, da disse i høj grad bør drive svarene på de øvrige spørgsmål. Det vil formentlig være nødvendigt med et par iterationer, før det hele er afstemt.

Kundeservicecenterprojekter giver ofte anledning til unikke problemstillinger inden for telefoni og it-integration. Mulighederne for integration mellem it- og telefonisystemer og kravene om hurtig adgang til data, ofte på tværs af systemer, betyder at kundeservicecenterprojekter hurtigt kan blive teknisk tunge. Løsningen er tidligt i processen at involvere ressourcer med relevant teknisk ekspertise, så ideer og forslag kan testes og vurderes.

#### Succeskriterier for kundeservicecentret

- Kundeservicecentret skal være i harmoni med resten af organisationen. Det vil sige, at de fra organisationens synspunkt er en naturlig og værdiskabende del af de samlede ydelser organisationen leverer. Det gælder både, hvilke ydelser de leverer, og måden de leveres på.
- Kundeservicecentret skal levere de ydelser og den service, som kunderne forventer. Kundernes forventninger formes først og fremmest af to faktorer. Den første faktor er, hvad organisationen kommunikerer ud om kundeservicecentret til kunderne. Den anden faktor er, hvad kunderne oplever i andre kundeservicecentre. Det sidste punkt er vigtigt, da kunderne i høj grad sammenligner den service, de får. Rent konkret har specielt den finansielle sektor i mange år været førende i brug af kundeservicecentre og dermed været med til at sætte standarden.
- Kundeservicecentret skal operationelt set være effektivt og levere serviceydelser bedre og/eller billigere, end hvis det ikke var der.

Hav løbende fokus på de tre kriterier, men forvent ikke, at alting bliver 100 % rigtigt i første forsøg. Succesfulde kundeservicecentre er fleksible og ændrer sig med tiden. Både ved at lære af egne fejl og ved at tilpasse sig de ændringer, som omverdenen byder på.

**Udform en strategi for kundeservicecentret og start evt. et projekt. Lad forretningsstrategien forme den konkrete kundeservicecenterstrategi. Start med proceselementet, og lad organisation og teknologi bestemme af processerne. Evaluer på baggrund af succeskriterier og arbejd med løbende forbedringer.**

*IT i praksis*® dokumenterer hvert år udviklingen inden for forretningsmæssig anvendelse af digitale teknologier i de største danske virksomheder. *IT i praksis*® bidrager til mere oplyste og kvalificerede it-strategiske beslutninger og anvendes i det daglige arbejde af både it- og topledere.

Temaerne i *IT i praksis*® omfatter digital forretningsudvikling, strategi, kompetencer, organisering, investeringer og teknologi. *IT i praksis*® har eksisteret siden 1996 og er et samarbejde mellem Rambøll Management og DANSK IT.