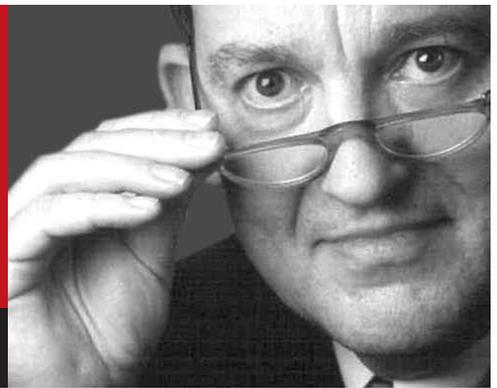


Call-Center

BERATUNGSBRIEF VON GÜNTER GREFF

AUSGABE 02/2006 – FEBRUAR



www.Call-Center-Experts.de

Stressabbau im Callcenter

Callcenter gelten als Hochburg für Stress, Burn-out und Telefonmüdigkeit. Ob emotionale Belastung durch die Vielzahl von Calls oder die Fremdsteuerung durch die ACD-Anlage – es gibt eine Reihe von Gründen, die den Callcenter-Arbeitsplatz als besonders stressanfällig auszeichnen. In unserer dreiteiligen Serie erfahren Sie alles zum Thema Stress und wie Sie als Führungskräfte systematisch in Ihrem Callcenter Stress abbauen können.

Von Dr. Axel Koch

An was denken Sie, wenn Sie den Begriff „Stress“ hören? Wahrscheinlich fallen Ihnen schnell Symptome ein wie Gereiztheit, Kopfweh, Magen- oder Kreislaufprobleme, Weinen, Verspannungen oder Hektik. Wer längere Zeit unter Stress leidet, ist meistens anfälliger für Erkältungskrankheiten und entwickelt oftmals schwere Krankheiten, wie z.B. Bluthochdruck und Magengeschwüre. Insgesamt gibt es eine Vielzahl Symptome, die mit dem Begriff Stress verbunden sind.

Kurz- und langfristige Auswirkungen von Stress

Die folgende Übersicht zeigt die kurz- und langfristigen Auswirkungen von Stress:

	kurzfristige, aktuelle Reaktionen	mittel- bis langfristige, chronische Reaktionen
Physiologisch, somatisch	Erhöhte Herzfrequenz Erhöhter Blutdruck Erhöhte elektrodermale Aktivität Ausschüttung von Cortisol und Adrenalin („Stresshormone“)	Psychosomatische Beschwerden und Erkrankungen Unzufriedenheit Resignation Depressivität Burn-out
Psychisch, emotional	Anspannung, Nervosität Innere Unruhe Frustration Ärger Ermüdungs-, Monotonie-, Sättigungsgefühle	
Verhalten, individuell	Leistungsschwankungen Nachlassen der Konzentration, Fehlhandlungen Schlechte sensumotorische Koordination, Hastigkeit und Ungeduld	Vermehrter Nikotin-, Alkohol-, Tablettenkonsum, Bewegungsmangel, zu starkes Essen, Fehlzeiten (Krankheitstage) Innere Kündigung
Verhalten, sozial	Erhöhte Reizbarkeit, Konflikte, Streit, Aggressionen gegen andere, verringertes allgemeines Aktivitätsniveau (Fortbildung, Freizeitaktivitäten), Rückzug (Isolierung) innerhalb und außerhalb der Arbeit	

Fortsetzung auf Seite 6

INHALT

● TOP-THEMA

Stressabbau im Callcenter

Seiten 1, 6

● AKTUELL

Outbound-Software lernt, berichtet und coacht

Seiten 2, 3

Die wahren Helden im Telefonmarketing:

Swetlana Schön – die „Waschen + Bügeln“-Verkäuferin

Seite 3

● INTERVIEW

Frau oder Mann – wer ist der beste Callcenter-Manager?

Seiten 4, 5

● TRENDS

Helpdesk:

Six Sigma zu Verbesserung der Prozesse

Seiten 7, 8

● LÖSUNGEN

Goodyear Dunlop:

Quality-Monitoring beim Reifenhersteller

Seite 9

● PRAXIS

Serie: Was Manager über Callcenter wissen sollten

Wie man das beste Telefonsystem kauft

Seite 10

● PERSONALITY

Matthias Neumann:

Der Zielstrebige

Seite 11

EDITORIAL

Callcenter-Management – Handlungsbedarf 2006

Wenn Sie diese Ausgabe lesen, dann ist die CallCenterWorld 2006 wieder Vergangenheit. Vielleicht haben Sie sich ja auch umgeschaut nach neuen technischen Lösungen und Innovationen für Ihre Firma.

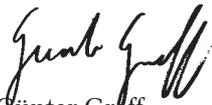
Oder Sie haben sich mit den zahlreichen Beratern besprochen, mit welchen Trainingsmaßnahmen Sie die Qualität Ihrer Callcenter-Mitarbeiter weiter steigern können.

Denn nach einer aktuellen Studie von Grutzeck-Software GmbH vom Januar dieses Jahres steht die Aus- und Weiterbildung 2006 ganz oben auf der To-do-Liste der Callcenter-Manager. Es ist toll, dass die Menschen, trotz aller moderner Technik, wieder eindeutig im Mittelpunkt stehen. Und dann geht es weiter mit technischen Lösungen. Insbesondere die Inhouse-Callcenter wollen in E-Mail-Management-Software investieren, die Dienstleister eher in CRM-/Frontendsoftware.

Und alle wollen ihre Prozesse verbessern, wenn es um Controlling, Reporting und Monitoring geht. Befragt wurden mehr als 160 Callcenter. Eine zweiseitige Zusammenfassung der Ergebnisse können Sie bei www.Call-Center-Experts.de kostenlos downloaden. Es gibt also viel zu tun, Kolleginnen und Kollegen.

Packen wir es an!

Herzlichst Ihr



Günter Greff

Outbound-Software lernt, berichtet und coacht

Mit dem Update der Callcenter-Software tele)data aus dem Hause Unger, Welsow & Company gehen die Wünsche vieler Callcenter-Betreiber in Erfüllung. Die aktuelle Version 2006 der Kontaktsoftware bietet jetzt ein umfassendes Berichtswesen. Die kommunikationsstarke Software beinhaltet ein webbasiertes Managementinformationssystem mit einem umfassenden Berichtswesen auf Mitarbeiter-, Kampagnen-, Mandanten- und Niederlassungsebene. tele)data ermöglicht durch die neue Abonnementfunktion sogar die Berichtzustellung zu festgelegten Zeiten per E-Mail. Das System basiert auf dem Microsoft-SQL-Server 2005 und gewährleistet somit eine solide Stabilität und hohe Leistungsfähigkeit bei geringen Lizenzkosten.

In 30 Minuten startklar

Die Outbound-Software tele)data ist bereits seit 17 Jahren europaweit erfolgreich im Einsatz. Besonders überzeugend sind dabei die klare Strukturierung der Oberfläche und die einfache Bedienbarkeit. Das Einrichten neuer Projekte ist mit einem geringen administrativen Aufwand und ohne jegliche Programmierarbeit möglich. Die Einarbeitung eines Callcenter-Agenten ist innerhalb von 30 Minuten gewährleistet. Alle Projekte werden in einheitlichen visuellen Rastern abgelegt, so dass sich der Anwender nicht immer wieder neu orientieren muss. Die Konzentration auf die Kernaufgabe, das Telefonieren, ist somit gewährleistet. Jeder Agent kann sich mit einer komfortablen, persönlichen Wiedervorlage seine Rückrufe anlegen und das komplexe Vorlagesystem optimal für seine Kampagnen nutzen.

Fortsetzung auf Seite 3

TERMINE

09.-15.03.2006 HANNOVER:

CeBIT – CRM-Zentrum

Das CRM-Zentrum ist eine Initiative führender deutscher Anbieter im Bereich CRM/CAS und repräsentiert seit 1997 auf der CeBIT den aktuellen Entwicklungsstand auf diesem Gebiet.

<http://www.crm-zentrum.com>

15.-16.03.2006

BADEN BEI WIEN:

Dicom

Thema des 22. österreichischen Direct Marketing Kongresses: Grenzgänger – Direct Marketing zwischen Globalisierung und Lokalisierung. Eröffnungsreferent ist der ehemalige EU-Kommissar Franz Fischler. <http://www.dmvoe.at>

24.-25.04.2006 KÖLN:

Virales Marketing

Auf der Fachkonferenz Virales Marketing erfahren Sie von vielen Experten, wie man virale Marketingkampagnen effizient aufsetzen, steuern und deren Verlauf und Erfolg tracken kann. Über die Konzeption ansteckender Kampagnen und die Einsatzfelder von viralem Marketing in der Praxis berichten u.a. Audi, DaimlerChrysler, Happy Digits, vm-people und Dialog Solutions.

www.iir.de/virales-marketing

NEWS

Hier wollen Callcenter 2006 investieren

Mehr als 160 Führungskräfte in Callcentern wurden im Januar 2006 von Grutzeck-Software nach dem größten Handlungsbedarf für ihr Callcenter befragt. Dabei wurden neben technischen Investitionen auch das Thema Personalentwicklung/-rekrutment oder Trendthemen wie die Offshore-Verlagerung abgefragt. Ein klarer Trend ist jedoch nicht erkennbar. Der Kommunikationskanal E-Mail nimmt nach wie vor an Bedeutung zu, aber Fax und Briefbearbeitung haben weiterhin einen starken Anteil, und Investitionen in die Personalentwicklung liegen uneingeschränkt an der Spitze. Den Auszug aus der Studie finden Sie unter

www.call-center-experts.de/content/main_arbeitshilfen.cfm/Buecher+Studien/:var:cotyp:30:site:arbeitshilfen

Fortsetzung von Seite 2

Schnelle Reaktion mit dem pdf-Integrator

Eine ganz besondere Funktionalität der neuen Version ist der pdf-Integrator. Vorgefertigte Auftragsformulare, Verträge oder sonstige Informationen der Auftraggeberseite können jetzt auf Knopfdruck in den Telemarketingprozess integriert und einfach per E-Mail oder Fax vom Agenten an den Telefonpartner verschickt werden. Diese Funktion minimiert den administrativen Aufwand nach dem erfolgreichen Telefonat enorm und schafft weitere Zeitfenster zum Erschließen neuer Kontakte.

Projektleiter wird mit tele)data zum Coach

Der tele)data Onlinemonitor ermöglicht nun dem Projektleiter eine verbesserte Hilfestellung für die Mitarbeiter. Diese Coaching-Funktion zeigt transparent, ob ein Agent mit seinem Projekt gut im Zeitplan liegt. Das Werkzeug informiert, wie die Agenten ausgelastet sind und ob die Kontakte flüssig und erfolgreich verlaufen. Setzt das System zum Beispiel ein Projekt auf den Status „Rot“, sieht der Projektleiter sofort, dass etwas hakt. Dies kann daran liegen, dass ein Mitarbeiter neu und vielleicht noch nicht komplett im Thema ist. Es kann aber auch an ungeeigneten Adressen liegen oder daran, dass für die jeweilige Zielgruppe die Tageszeit nicht optimal gewählt wurde. Diese Erkenntnisse ermöglichen dem Projekt-

leiter eine schnelle Anpassung der Arbeitsaufgabe und unterstützen die erfolgreiche Bearbeitung.

Die Software ist lernfähig

Optional kann tele)data mit einem Predictive-Dialer-System ausgestattet werden. Dieser Modus ist so angelegt, dass das System im Laufe der Bearbeitung merkt, wie lang durchschnittlich ein Kontaktgespräch dauert und wie gut die Erreichbarkeit der Kundengruppe ist. Kurz vor Ablauf der Zeit beginnt der Dialer bereits, die nächsten Nummern auszuwählen. Der Agent kann also nach Beendigung seines Gespräches nahtlos mit dem nächsten Kontakt fortfahren. Diese Zeitersparnis kommt den Nettogesprächszeiten zugute. Im Vergleich zu papierbasierten, manuellen Wählvorgängen, in denen 15 bis 20 Gesprächsminuten pro Stunde möglich sind, erhöht sich die Nettogesprächszeit auf 40 bis 54 Minuten pro Stunde, wenn ein Predictive-Dialer-System integriert wird. „Besonders komfortabel ist unsere Software für Kampagnen die provisionsbasiert sind. Facettenreiche Möglichkeiten der erfolgsorientierten Vergütung für den Callcenter-Agent sind einstellbar. Dies ist interessant für einfach erklärbare Produkte, wie zum Beispiel den Bereich der Abonnement-Zeitschriften“, so Klaus-Oliver Welsow, Geschäftsführer des Softwareanbieters.

Infos: www.callcenter-competence.de

Die wahren Helden im Telefonmarketing:

Swetlana Schön – die „Waschen + Bügeln“-Verkäuferin

Viele reden von der „Servicewüste“ Deutschland und meinen damit, dass der Kunde und die Kundin vom Lieferanten schlecht behandelt wird. Dazu muss es aber erst mal zum „Behandeln“ kommen. Oft fehlen die Dienstleister, nach denen man sucht. So geschehen, als ich von Jever nach Wilhelmshaven umgezogen bin und nach einer Reinigung, Wäscherei und Bügelei suchte.

In meinem Zweitwohnsitz Italien findet man in jeder größeren Straße mindestens einen solchen Laden. Und so fuhr ich in Wilhelmshaven durch die Straßen und suchte so ein Dienstleistungsunternehmen. Um es kurz zu machen, es gab kein solches Geschäft. Im Einkaufszentrum gab es eine Reinigung, aber hier nahm man keine Wäsche an. Umso erfreuter war ich, als ich in meinem Briefkasten einen gelben Werbezettel mit groß eingedruckter Telefonnummer fand. Eine Frau Schön bot Wäsche- und Bügelservice mit Abhol- und Bringdienst an. Ich rief sofort an. Tolle Begrüßung in gebrochenem Deutsch am Telefon mit Terminvereinbarung zum Abholen der Wäsche. Zwei Tage später waren meine Sachen frisch und top gebügelt wieder da.

Und so klappt der ausgezeichnete Service via Telefon seither super. Eines Tages fragte mich dann Swetlana Schön, ob ich denn zufrieden sei. Natürlich sagte ich „Ja“. „Wissen Sie noch jemanden in Ihrem Bekanntenkreis, der auch so einen Service braucht und den ich anrufen könnte?“, fragte Frau Schön.

„Wie viele von den gelben Werbezetteln haben Sie denn im Oktober in die Briefkästen eingeworfen?“, fragte ich. „Ungefähr 900“, war die Antwort. „Und wie viele Kunden haben Sie gewonnen?“ „Das waren zunächst sieben. Aber alle haben mir,

als alles gut geklappt hat, dann die Telefonnummern von Bekannten und Freunden gegeben. Und die dann auch wieder. Heute habe ich daraus neunzehn neue Kunden gewonnen.“ Swetlana Schön, vor Weihnachten wurden die Enkelkinder Anton und Dimitri geboren, versteht nicht, dass es in Deutschland so viele Arbeitslose gibt (die Arbeitslosenquote in Wilhelmshaven beträgt ca. 20 Prozent).

„Die wollen meistens gar nicht arbeiten oder sind sich zu fein für die Arbeit“, meint sie. Für Hobbys hat sie keine Zeit. „Wenn ich nachmittags per Telefon meine Abhol- und Bringtermine vereinbart habe, spiele ich danach mit meinen Enkeln“, sagt die Frau aus Weißrussland.



Frau oder Mann – wer ist der beste Callcenter- Manager?

Claus von Kutzschenbach hat bereits einige Bücher zum Thema Management veröffentlicht. Mit seinem aktuellen Werk stellt er provokante Thesen zur Diskussion, warum Männer und Frauen sich grundsätzlich unterschiedlich verhalten, wie der Managementalltag funktioniert und wie sich Frauen strategisch positionieren können. Im Interview mit Call-Center-Experts sprach er über die Entstehung seines Buchs und darüber, wie Frauen sich in der zunehmend männerdominierten Callcenter-Branche mit einer Führungsrolle durchsetzen können.



Claus von Kutzschenbach

Jahrgang 49, ist Diplomvolkswirt, seit 1995 selbstständiger Managementberater und -Trainer. Davor war er zwölf Jahre im Management eines Konzernunternehmens. Seine Karriere begann er als Wirtschaftsjournalist. Seine Kunden sind vor allem Unternehmen aus den Bereichen B-to-B und Dienstleistung aus dem gesamten deutschsprachigen Raum, Slowenien und Kroatien.

Herr von Kutzschenbach, eines Ihrer Bücher heißt „Frauen – Männer – Management. Führung und Team neu denken“. Warum haben Sie dieses Buch geschrieben?

Ich habe herausgefunden, dass der Unterschied zwischen Frauen und Männern auch beim Thema Führung und Management doch weit größer ist, als wir Männer normalerweise annehmen. Das finde ich faszinierend, aber auch diskussionsbedürftig. Denn daraus ergeben sich viele Konsequenzen für unseren Führungsalltag und unsere Gesellschaft.

Wie kamen Sie darauf?

Pech, Zufall, Leidensdruck: Ich hatte in Slowenien ein Führungsseminar für Managerinnen in höheren Positionen. Die wollten aber nichts über Führung wissen, sondern verlangten von mir ziemlich grimmig und resolut Auskunft darüber, wo Frauen gegenüber Männern Vorteile im Management haben. Darauf war ich natürlich nicht vorbereitet. Also grübelte ich eine Nacht lang und präsentierte am anderen Tag meine Thesen dazu.

Mit Erfolg?

Merkwürdigerweise ja. Meine Thesen kamen an, das Seminar war gerettet und wurde auch noch sehr gut bewertet. Dann kamen viele weitere Seminare und Vorträge für Frauen im Management in Slowenien, Kroatien und schließlich auch in Deutschland. Inzwischen hatte ich auch viel über das Thema gelesen und Interviews geführt. Das Buch war einfach reif. Und ich freue mich, dass es vor allem von Frauen sehr gut rezensiert wurde und heute sogar in einigen Unibibliotheken steht.

Was ist grundsätzlich anders, wenn Frauen oder Männer in Führungspositionen sind?

Vermutlich ist da noch wenig sichtbar. Wer Führungsverantwortung hat, muss Resultate erzielen. Das gilt für Frauen wie für Männer. Es gibt Untersuchungen, dass Frauen – weibliche Alphas – auch in Top-Führungspositionen mehr auf Harmonie achten als Männer. Doch das kann im Einzelfall auch ganz anders sein: Unsere Führungskultur ist von Männern und ihrem Verhalten geprägt. Und um an die Spitze zu kommen, imitieren viele Frauen dieses Verhalten und übertreiben es dabei auch. Ob das Sinn macht, wage ich zu bezweifeln.

Als die Callcenter-Industrie in Deutschland startete, waren sehr viele Frauen auch in den ersten Führungspositionen. Das hat sich ein bisschen geändert. Wenn man heute die großen Callcenter-Dienstleister oder auch die firmeninternen Callcenter anschaut, dann steht ganz oben meist ein Mann. Führungspositionen für Frauen beginnen – und enden – meist auf Trainerebene oder Teamleiterebene. Was ist da Ihrer Meinung nach passiert?

Wahrscheinlich das Übliche: Wenn Organisationen größer werden, gibt es mehr und härteren Wettbewerb auf dem Weg zur Spitze. Frauen überlegen sich sehr viel mehr als Männer, ob sich das und der damit verbundene Verzicht auf vieles andere wirklich lohnen, und kommen dann zum Schluss, dass es möglicherweise Erstrebenswerteres gibt. Das ist eigentlich eine sehr intelligente und selbstbestimmte Strategie. Parallel gibt es vor allem bei Frauen bis Mitte dreißig auch noch die Kinderfrage (was sich mit einer Top-Karriere in Deutschland immer noch nicht ganz vereinbart). Interessant ist Ihr Hinweis auf die weiblich besetzten Trainerpositionen: Gerade da ist eine von Frauen geschätzte und gelebte Individualität, Kommunikation und Selbstverwirklichung möglich und wahrscheinlich auch erwünscht. In höheren Managementpositionen geht das nicht mehr.

Herr von Kutzschenbach, wie können sich die Frauen ihre ursprünglichen Nr.-1-Positionen wieder zurückerobern?

Sie meinen die Nr. 1 in der Callcenter-Industrie?

Ja, natürlich.

So gut kenne ich die Branche nicht. Aber generell gilt: Die Frauen müssen nur wirklich wollen – und können.

Ist das nicht ein wenig – nun ja – chauvinistisch?

Nun ja, wenn Sie das so sehen ...

Fortsetzung von Seite 4 Sie sind ja Managementtrainer. Was raten Sie denn den Damen, die Ihre Seminare besuchen, wenn sie die ganz große Karriere machen wollen?

Neben dem ganz normalen Führungs- und Managementhandwerk sollten Frauen als (noch) zahlenmäßige Minderheit im Management einfach bedenken und akzeptieren, dass Männer anders funktionieren und dass im männerdominierten Management nun mal seit einigen tausend Jahren Männerregeln für die Führung von größeren Organisationen gelten ...

... das ist doch das Problem!

Mag sein. Aber es macht doch überhaupt keinen Sinn, als kulturelle Minderheit auf eine „Gerechtigkeit“ zu pochen und die eigene Sicht der Dinge – wie immer sie auch sein mag – gegen die Mehrheit und die dort geübten Traditionen durchzusetzen.

Wird sich also nichts ändern?

Das habe ich nicht gesagt. Ich hoffe sogar, dass sich etwas ändert, wir brauchen aus verschiedenen Gründen mehr Frauen in Führungspositionen.

Aber wie?

Als Minderheit im Management sollten Frauen klugerweise zunächst die Regeln und Rituale der Männer kennen: Diese Regeln sind einfach und logisch. Männer – ich spreche hier von Alphatierchen – brauchen ihr Hackordnungsgerangel, um herauszufinden, wer von ihnen welche Rolle am besten besetzen kann. Nicht nur die ihres Führers oder Häuptlings, sondern auch die anderen Positionen in einer Gruppe. Erst wenn das restlos klar ist, funktionieren Männer ohne Diskussion und bedingungslos. Für Frauen ist es schwer, diese Notwendigkeit und das dann bedingungslose Funktionieren zu verstehen. Es klingt so widersinnig und überflüssig – hat aber zumindest evolutiv sehr wohl seinen Sinn.

Und wie können Frauen dabei punkten?

Entweder burschikos in der Männerhorde mitmischen – aber das funktioniert meist nur bei jüngeren Amazonen und kostet viel Kraft. Oder: sich genau nicht an diesem Gerangel beteiligen. Das wird von Männern bei Frauen meist akzeptiert, sogar respektiert. Und dann, wenn die Rollenverteilung unter

den Männern geregelt ist, hat Frau alle Chancen, sozusagen als „Quereinsteigerin“ Punkte zu machen. Das geht, solange sie sich nicht vorher provozieren lässt, das kann man – beziehungsweise frau – auch trainieren. Und natürlich kommt hinzu, dass sich Frauen – ebenso wie es die Männer instinktiv tun – in größeren Organisationen ganz gezielt ihre Mentoren suchen und eine Hausmacht aufbauen müssen. Aber auch das lehnen viele Frauen ab, sie meinen, es gehe nur darum, in irgendeiner Disziplin besser zu sein, und sind deshalb auch furchtbar fleißig. Das reicht aber nicht – oder: zu viel Einsatz an der falschen Stelle.

Wie kriegen Sie die Männer dazu, die nachweislich schlechter sind, einzusehen, dass sie doch den Job der besseren Frau abtreten sollten?

Gar nicht. Kennzeichen schlechter Manager – aber auch Mitarbeiter (männlich wie weiblich) ist ja, dass sie an ihrem Sessel kleben und gerade nicht einsehen können, dass sie für den Job nicht taugen oder andere ihn besser machen. Das hat nichts mit Männern und Frauen zu tun ... gegen schlechte Manager/innen hilft nur Rausschmiss oder gezielter und erfolgreicher Putsch.

Hand aufs Herz, wann gehört eine Frau an die Spitze und wann ein Mann?

Hmm – das kann man, glaube ich, nicht verallgemeinern. Das kommt immer auf die jeweilige Managementaufgabe an und auf die zur Verfügung stehenden Persönlichkeiten.

Und was raten Sie den Callcenter-Betreibern insbesondere?

Am liebsten würde ich jetzt natürlich sagen, mein Buch zu lesen, meine Seminare zu besuchen oder mich als Berater und Coach zu holen ... nun gut, ich meine, es wäre schon viel geholfen, die enormen Unterschiede im Denken und Verhalten der beiden Geschlechter zu berücksichtigen und sensibler darauf zu achten, an welcher Stelle welche Aufgabe wirklich zu tun ist und noch sorgsamer darauf zu achten, wer dafür wirklich geeignet ist. Klar, das machen sie bisher schon – hoffe ich. Dennoch: Ich wünsche Callcenter-Betreibern an dieser Stelle vielleicht ein wenig mehr Mut zum Ungewohnten (nicht: zum Risiko!) und einen gewissen inneren Kick, auch Topmanagement-Positionen im Zweifel lieber mal mit Frauen zu besetzen.

NEWS

**MONITORING, ANALYSE UND FORECAST
IM CALLCENTER:**

dtms Management-Tools auf der Höhe der Zeit

Auf der CallCenterWorld 2006 präsentierte dtms ihre Top-Neuheit mit dem dtmsCapacityPlanner und dem dtmsNetzwerkACD Release 3.0. Der dtmsCapacityPlanner ist das erste Statistik-Tool, das nicht in die Vergangenheit, sondern in die Zukunft schaut. Auf Basis der Calldaten aus der Vergangenheit und mit Hilfe eines eigens entwickelten statistischen Auswertungsverfahrens wird das Callvolumen der nächsten Tage und Wochen prognostiziert. Die aktuellen Anruferdaten fließen ihrerseits wieder in die statistische Datenbasis: Das System lernt auf diesem Weg kontinuierlich hin-

zu und der Verkehrs-Forecast wird von Tag zu Tag, von Stunde zu Stunde genauer. Ändert sich das Anrufaufkommen im Laufe eines Tages aufgrund unvorhergesehener Einflüsse, errechnet das System direkt eine neue Prognose für den Rest des Tages, und der Teamleiter kann die Platzbesetzung kurzfristig entsprechend anpassen.

Der Clou dabei: Es wird nicht nur die Anzahl der Anrufe vorhergesagt, sondern dtms kann den Forecast auch um Wahlwiederholer bereinigen und damit die Netto-Anruferzahl prognostizieren. Darüber hinaus errechnet der dtmsCapacityPlanner die benötigte Anzahl der Agenten, um vorher definierte Servicelevels zu gewährleisten.

Fortsetzung von Seite 1

Interessanterweise sind die Gründe recht unterschiedlich, warum Menschen auf bestimmte Situationen mit psychischen oder körperlichen Symptomen reagieren. Das ist der Grund, weshalb heute in der Wissenschaft die Meinung vertreten wird, dass Stress sehr stark mit unserer persönlichen Wahrnehmung zusammenhängt. Diese ist geprägt von der eigenen Lernbiographie. Für den einen ist ein brüllender Kunde am Telefon „Stress pur“, bei dem sich der Magen zusammenzieht und er die Faust in der Tasche ballt. Andere sehen einen hilflosen Menschen, dem sie nur die Hand reichen müssen, damit er sich beruhigt. Dennoch gibt es auch Situationen, die für viele Menschen gleichermaßen Stress bedeuten und nicht nur als Einzelschicksal zu sehen sind. So gelten Berufe wie der Fluglotse oder die Arbeit auf der Onkologie als Stressjob.

Stress ist ein komplexer Prozess zwischen Person und Umwelt

Stress entsteht also nicht aufgrund objektiver Bedingungen, sondern entscheidend ist, wie eine Person diese Bedingungen in Bezug auf das eigene Wohlbefinden bewertet. Dabei werden eigene Bewältigungsmöglichkeiten und -fähigkeiten mit berücksichtigt.

Nach dem Stresskonzept von Lazarus & Launier gibt es zwei Bewertungsvorgänge, mit denen Menschen Situationen einschätzen. Zum einen wird auf mehr oder weniger unbewusster Ebene geprüft, ob eine Situation irrelevant, günstig/positiv oder stressend ist. Als stressend werden Situationen erlebt, die für eine Person eine Schädigung/einen Verlust (z.B. Verlust des Büroschlüssels), eine Bedrohung (z.B. ärgerlicher Kunde) oder eine Herausforderung (z.B. Vorstellungsgespräch) bedeuten. Dabei hängt es vom persönlichen Einstellungssystem ab, ob eine Situation negativ als Bedrohung oder eher positiv im Sinne einer Herausforderung gewertet wird.

Der zweite Bewertungsvorgang bezieht sich darauf, inwiefern eine Person glaubt, eine Stress-Situation bewältigen zu können. Beispiel: Mich nervt im Callcenter der laut sprechende Sitznachbar. Wenn ich mir keinen Rat weiß, wie ich es schaffe, dass der Kollege damit aufhört, fehlt mir eine Bewältigungsstrategie. Der Stress bleibt.

Grundsätzlich gibt es zwei Bewältigungsstrategien im Umgang mit Stress. Die eine Strategie zielt darauf ab, aktiv den Stressauslöser, auch Stressor genannt, zu verändern. Die andere Strategie setzt an dem Punkt an, sich selbst zu verändern, um den Stress nicht mehr so schlimm zu empfinden (z.B. Ablenkung, Entspannungsverfahren, Einstellungsänderung, Alkohol). Welche Faktoren die Wahl von Bewältigungsformen bewirken, ist deshalb schwer klärbar, weil jede Stress- und Bewältigungssituation ihr eigenes einzigartiges Gepräge hat und jede Person sehr individuell reagiert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Stärke von Stress von folgenden sechs Punkten abhängt:

- wie unangenehm eine Situation empfunden wird
- wie intensiv diese unangenehme Situation ist
- wie hoch der Einfluss auf die Situation ist, um etwas verändern zu können
- wie wichtig es ist, die Situation zu vermeiden

- wie zeitlich nahe die Situation ist
- wie lange eine Situation dauern wird

Maßnahmen und Vorbeuge gegen Stress

Vor dem Hintergrund des Entstehens von Stress zielt die Abhilfe auf eine maßgeschneiderte Veränderung der Situation oder der Person. Die Tabelle zeigt einige Ansatzpunkte.

	Institutionell (Situation, Betrieb)	Individuell (Person)
Stressoren	z.B. Abbau von Behinderungen, Verminderung von Ungewissheit, Arbeitsgestaltung, Pausenregelungen	z.B. Abbau von Risikoverhalten, Entspannung, Stressmanagement
Ressourcen zur Bewältigung der Stressoren	z.B. Erweiterung der Entscheidungsbefugnisse (Kontrollspielraum), Möglichkeiten der Mitbestimmung, soziale Unterstützung	z.B. Qualifizierung durch die Arbeit, Schulung, Kompetenztraining

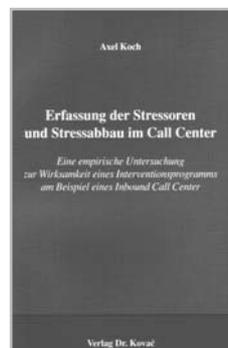
Im nächsten Teil der Serie erfahren Sie, welches nach heutigem wissenschaftlichem Stand die typischen Stressoren im Callcenter sind.

Zum Autor: Dr. Axel Koch

ist Diplom-Psychologe, Trainer und Berater BDVT, Supervisor (SG), NLP-Master (DVNLP e. V.), ManagerIn of Business-Entertainment (MBE) und mehrfacher Buchautor. Er beschäftigt sich seit über 12 Jahren mit dem Thema „Stress und Burnout“ und hat dazu das Buch „Ausgepowert? Hilfen bei Stress und Burnout“ und verschiedene Fachartikel veröffentlicht. Außerdem hat er im Rahmen seiner Promotion an der Universität Dortmund eine knapp zweijährige Evaluationsstudie zum Thema „Stressabbau im Callcenter“, die in dem Buch „Erfassung der Stressoren und Stressabbau im Callcenter“ veröffentlicht ist. Mehr unter www.axel-koch-training.de



BUCHTIPP



DR. AXEL KOCH: Stressabbau im Callcenter

Dieses Buch richtet sich an alle Personen, die eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit und Gesundheitsförderung im Callcenter erreichen wollen: Callcenter-Leiter, Teamleiter, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsräte sowie Trainer und Berater, die sich mit dem Abbau von Stress und Telefonmüdigkeit im Callcenter beschäftigen. Dr. Axel Koch: Erfassung der Stressoren und Stressabbau im Callcenter. Eine empirische Untersuchung zur Wirksamkeit eines Interventionsprogramms am Beispiel eines Inbound- Callcenters, Verlag Dr. Kovac, Oktober 2005, 1. Auflage, ISBN 3-8300-2140-2, 98 Euro.



Helpdesk:

Six Sigma zu Verbesserung der Prozesse

Qualitätsmanagement-Konzepte wurden anfänglich fast ausschließlich in der industriellen Fertigung eingesetzt. Erst in den 90er Jahren entdeckte der Dienstleistungssektor und damit auch die Callcenter-Branche die Bedeutung eines prozessorientierten Qualitätsmanagements.

Von Arne Höming

Neben ISO 9000 und TQM haben sich in den letzten Jahren immer mehr Unternehmen „Six Sigma“ verschrieben. Six Sigma wurde ursprünglich von Motorola entwickelt und wird dort seit 1987 sehr erfolgreich eingesetzt. Inzwischen haben sich viele Unternehmen der Idee angeschlossen, unter anderem der Mischkonzern General Electric oder der Haushaltsgeräte-Hersteller Whirlpool. Was aber ist eigentlich Six Sigma, was unterscheidet es von anderen Qualitätsmanagement-Konzepten und warum ist es insbesondere im User-Helpdesk-Umfeld so erfolgreich einsetzbar?

Im Wesentlichen hat Six Sigma drei Bedeutungen

Der griechische Buchstabe Sigma ist in der Wahrscheinlichkeitsrechnung das Symbol für die Standardabweichung. Man misst damit die Schwankung um den Mittelwert einer Verteilung. Sigma ist ein Instrument zur Messung der Güte eines Prozesses. Durch diese Methodik können unterschiedlichste Prozesse hinsichtlich ihrer Güte verglichen werden.

4 Sigma entsprechen dabei einer Prozessqualität von 93,32 Prozent. Das klingt gut, entspricht aber immer noch einer Fehlerquote von 66.800 Fehlern pro 1 Mio. Fehlermöglichkeiten. Würden Sie bei einer solchen Prozessgüte ein Flugzeug betreten?

6 Sigma (Six Sigma) entspricht 3,4 Fehlern pro 1 Mio. Fehlermöglichkeiten, also einer Prozessgüte von 99,999966 Prozent.

Six Sigma ist auch eine Management-Philosophie, die sich durch konsequente Berücksichtigung der Sicht des Kunden, Integration von Quality in die tägliche Arbeit und den Anspruch der andauernden Verbesserung auszeichnet.

In ihren Grundzügen sind die meisten Qualitätsmanagement-Konzepte darauf ausgelegt, einen definierten Qualitätsstandard zu erhalten. Dies geschieht, indem Prozesse und Verfahren definiert werden, mit denen Abweichungen vom Soll schnell erkannt werden. Was als gute Qualität gilt, bleibt in der Regel dem jeweiligen Unternehmen überlassen. Demgegenüber steht bei Six Sigma die kontinuierliche Qualitätsverbesserung im Vordergrund. Es gilt nicht, einen definierten Standard zu erhalten, sondern die Qualität der Leistung immer weiter zu steigern. Dabei bestimmt nicht das Unternehmen, sondern der Kunde, welche Qualität ihm wichtig ist. Die Philosophie von Six Sigma ist es, die Anforderungen der Kunden vollständig und profitabel zu erfüllen. Six Sigma ist somit kein alternatives Qualitätskonzept, es ist vielmehr die Ergänzung und Erweiterung anderer Qualitätsmanagement-Methoden. Ein wesentliches Mittel zur Prozessverbesserung im Rahmen von Six Sigma ist dabei die Durchführung von Projekten nach dem DMAIC-Zyklus, der aus den folgenden fünf Phasen besteht:

Define

In dieser Phase wird das Qualitätsverbesserungsprojekt inhaltlich definiert. Die zu erreichenden Ziele werden festgelegt, wobei ein wesentliches Element darin besteht, den Bedarf des Kunden in spezifische Anforderungen zu übertragen.

Measure

Bezogen auf die Anforderungen des Kunden wird die bestehende Qualität gemessen. Dabei steht im Vordergrund, Fakten statt Meinungen zu erhalten. Gleichzeitig wird in dieser Phase die Basis für eine spätere Analyse der Fehlerursachen geschaffen.

Analyse

Die wesentlichen Fehlerursachen werden ermittelt und beurteilt. Dabei gilt es, die Ursachen zu identifizieren, deren Beseitigung die größte Auswirkung auf die Qualitätsverbesserung hat (Pareto-Prinzip).

Improve

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse werden unterschiedliche Lösungen entwickelt und bewertet. Die besten Lösungen werden umgesetzt.

Control

Die Ergebnisse des Projekts werden über einen längeren Zeitraum (klassischerweise zwölf Monate) überwacht. Dabei steht die Frage im Vordergrund, ob die erwarteten Verbesserungen auch nachhaltig erreicht werden. Bei Abweichungen wird gegebenenfalls ein neuer DMAIC-Zyklus gestartet.

Six Sigma eignet sich für alle Unternehmensbereiche, in denen häufig gleich oder ähnlich gelagerte Abläufe stattfinden. Im User-Helpdesk-Umfeld wurden dementsprechend sehr gute Erfahrungen gesammelt, insbesondere weil durch die in der Phase „Measure“ erreichte Objektivierung häufig vorhandene Meinungen über Problemursachen korrigiert werden können. Dadurch wird nicht nur ein vorherrschendes Stimmungsbild verändert, es können auch offen Lösungen entwickelt werden, die nicht vorrangig die Symptome, sondern die Ursachen bekämpfen.

Ein Beispiel:

In einem IT-User-Helpdesk eines international agierenden Unternehmens war man unzufrieden mit der Direktlösungsquote, also dem Anteil der Anrufe, die direkt im ersten Kontakt gelöst werden konnten. Entsprechend wurde der Ruf laut, höher qualifizierte Mitarbeiter einzusetzen bzw. die vorhandenen Mitarbeiter besser zu schulen. Eine Analyse gemäß der oben beschriebenen Methodik brach-

Fortsetzung auf Seite 8

Fortsetzung von Seite 7 te ein überraschendes Ergebnis. Die Direktlösungsquote hing nicht so stark vom jeweiligen Mitarbeiter ab, der den Anruf bearbeitete, sondern viel stärker davon, aus welchem Tochterunternehmen der Anruf kam. Die Direktlösungsquote erwies sich als Gradmesser für die Akzeptanz des User-Helpdesks im jeweiligen Unternehmensteil.

War der Helpdesk den Anwendern gut bekannt, lag auch die Lösungsquote entsprechend hoch; die Anwender haben bei IT-Problemen vorrangig den Helpdesk angerufen. War der Helpdesk bei den Anwendern weniger akzeptiert, war auch die Direktlösungsquote niedrig, weil zunächst versucht wurde, Probleme mit Hilfe der Kollegen zu lösen. Nur wenn auf diesem Wege keine Abhilfe geschaffen werden konnte, wurde der User-Helpdesk kontaktiert, der wiederum bei komplexen Problemen keine hohe Direktlösungsquote bieten kann.

Die Steigerung der Direktlösungsquote wurde letztlich erreicht, indem in den Unternehmensteilen mit geringer Direktlösungsquote Marketingmaßnahmen für den Helpdesk aufgesetzt wurden. Mit einer Schulung der Helpdesk-Mitarbeiter wäre diese Verbesserung nicht erreicht worden. Als wichtigster Effekt konnte die Produktivität der Anwender gesteigert werden, da diese weniger damit beschäftigt waren, sich gegenseitig bei der Lösung von IT-Problemen zu helfen. Dieses Problem war vorher gar nicht bekannt.

Das Beispiel zeigt, wie wichtig die Schaffung von Fakten statt Meinungen ist, insbesondere dann, wenn eine Lösung auf der Hand zu liegen scheint.

Gerade in einem Umfeld, in dem Verbesserungen häufig mit hohen Personal- (Schulung, Einstellung) oder Infrastrukturkosten (Telefonanlagen, IVR etc.) verbunden sind, lohnt es sich, vor der Umsetzung einer Verbesserungsmaßnahme einen entsprechenden Prozess zu durchlaufen. Insofern bietet der User-Helpdesk die ideale Voraussetzung für den Einsatz von Six Sigma.

Zum Autor: Arne Hörning

hat seine berufliche Laufbahn als Mitarbeiter im technischen Callcenter begonnen und sich dort zum Team- und Abteilungsleiter weiterentwickelt. Nach dem Wechsel in den GE-Konzern arbeitete er als Consultant im IT-Service-Management und hat anschließend den Aufbau von Six Sigma in einem Tochterunternehmen von GE verantwortet. Er hat eine Ausbildung zum „Six Sigma Black Belt“ durchlaufen. Nach erfolgreichem Abschluss hat Herr Hörning die operative Verantwortung für verschiedene Callcenter-Bereiche im nationalen und internationalen Umfeld übernommen und konnte so seine praktische Erfahrung mit Six Sigma im Callcenter vertiefen. Die Arbeit wurde mit dem Service-Globe des Helpdesk-Instituts wie auch mit dem ersten Platz der Callcenter-Benchmark-Studie ausgezeichnet. Die Studie wurde von der Universität München in Kooperation mit dem BMBF und dem DLR (Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt) durchgeführt. Seit Anfang 2005 ist Herr Hörning bei der High-Q Innovations GmbH (www.High-Q.de) als Manager Service Development tätig.



NEWS

dtmsNetzwerkACD Release 3.0

Der aktuelle dritte Release der dtmsNetzwerkACD bietet über zwei Dutzend neue Merkmale, unter anderem die jetzt dynamische Warteschleife und das Monitoring von Netto-Idle-Times. Bei der statischen Warteschleife wird bislang eine feste Zahl von wartenden Anrufern pro ACD-Gruppe bestimmt. Bei der dynamischen Variante kann jetzt ein Faktor pro eingeloggtem Agenten eingegeben werden, der bestimmt, wie viele Anrufer in der Warteschleife verbleiben können. Dieser Wert kann auch als Dezimalzahl angegeben werden. Die Wartezeiten-Situation kann damit in Abhängigkeit von der Zahl der tatsächlich eingeloggten Agenten definiert werden. Die Wartezeiten für den Anrufer verkürzen sich und der Servicelevel steigt (siehe Beispielrechnung). Der Vorteil für den Anrufer: keine unnötigen und überlangen Wartezeiten, schnellerer Überlauf oder eine Ansage. In den Agentenreports werden jetzt die durchschnittlichen, maximalen und summierten Pausen- und Nachbearbeitungszeiten explizit ausgewiesen (Netto-Idle-Times). Der Vorteil: Die Ermittlung des jeweiligen Servicelevels und die Überwachung der Performanz des gesamten Callcenters werden erheblich verbessert – denn Agentenleerzeiten tragen nicht zur Erhöhung des Kundenwertes bei.

Infos: <http://www.dtms.de>

CLARITY: Die Leitung lebt

Angesichts des Hypes um Voice over IP (VoIP) hat Clarity-Chef Christoph Pfeiffer auf der CallCenterWorld 2006 eine Lanze für die klassische leitungsvermittelte Telefonie gebrochen. „Es

wichtig, das gesamte Potenzial von VoIP zu erkennen. Es ist aber genauso wichtig, zu erkennen, wann eine Mischlösung aus softwarebasierter Telefonanlage und ISDN-Leitungen die beste Lösung ist“, sagt Pfeiffer. Nach Ansicht Pfeiffers ist der Einsatz von Voice over IP besonders bei zwei Szenarien sinnvoll: erstens beim Hosting der gesamten Telefonielösung, so dass beim Kunden außer eines lokalen Datennetzwerkes (LAN) und einer Standleitung zum Provider keinerlei eigene Hard- oder Software zum Telefonieren mehr nötig sei. Zweitens bei der Verbindung von mehreren Unternehmensstandorten.

Im Gegensatz zum Hosting-Modell, das sinnvoll nur über Voice over IP zur realisieren sei, biete sich eher eine Mischlösung für die Anbindung von Heimarbeitsplätzen an. Pfeiffer: „Um Telefonkosten zu sparen, können Heimarbeiter in der Regel über Voice over IP telefonieren. Wenn aber wegen der Netzbelastung die Verbindung zu schlecht wird, sollte noch die Ausweichmöglichkeit einer klassischen ISDN- oder Analogleitung vorhanden sein.“

Pfeiffer empfiehlt Unternehmen und Callcentern daher, auf Telefonlösungen zu setzen, die beides beherrschen: VoIP und ISDN. „Das Clarity Communication Center fühlt sich auch in gemischten Umgebungen wohl. Deshalb können wir unseren Kunden immer die jeweils effizienteste Lösung mit oder ohne Voice over IP anbieten“, betont Pfeiffer. Da an das Clarity Communication Center sowohl Analog- als auch ISDN- oder VoIP-Endgeräte angeschlossen werden können, bleibe der Administrationsaufwand in allen Fällen überschaubar.

Infos: info@clarity-ag.net

Goodyear Dunlop:

Quality-Monitoring beim Reifenhersteller

Die Goodyear Dunlop Tires Germany GmbH ist Teil eines europäischen Joint Venture, in dem die Reifenaktivitäten des amerikanischen Goodyear-Konzerns und der japanischen Sumitomo-Gruppe zusammengefasst sind. Das Unternehmen gehört zu den größten Reifenherstellern der Welt. In Deutschland stellen rund 7.500 Mitarbeiter an sechs Produktionsstätten Reifen für nahezu alle Anwendungsbereiche her. Fünf markenspezifische Verkaufsgesellschaften vertreiben die Produkte des Unternehmens in einem von hohem Wettbewerbsdruck gekennzeichneten Markt. Eine kunden- und prozessorientierte Organisationsstruktur, die die Etablierung echter Wertschöpfungspartnerschaften mit den Kunden zum Ziel hat, ist in diesem Zusammenhang ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg.

GOODYEAR DUNLOP
GERMANY



Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, sind kundenorientierte und qualitativ hochwertige Produkte sowie intelligent vernetzte Geschäftsprozesse wichtig. Die traditionelle Organisationsform der Betreuung der Kunden durch einzelne voneinander unabhängige Abteilungen wird diesem Ziel nicht mehr gerecht. Der Komplexität der Anforderungen kann nur mit einem ganzheitlichen, abteilungsübergreifenden Vorgehen begegnet werden.

Goodyear Dunlop arbeitet an einer flexiblen Betriebsstruktur, die netzwerkartig, fließend und prozessgesteuert ist und dadurch zur Optimierung der Wertschöpfungskette führt. „Denken in Prozessen – nicht in Abteilungen“ ist das Gebot der Stunde“, so Norbert Hecking, Manager Customer Interactive Center bei Goodyear Dunlop Tires Deutschland. „Kundenorientierte Teams spiegeln die Gesamtheit des Supply-Chain-Prozesses von der Bedarfsplanung, Produktionsplanung und Order Entry bis hin zur Logistik wider. Jeder Kunde bzw. Kundenkanal wird dabei auf seine individuellen Bedürfnisse hin analysiert mit dem Ziel, ein höchstmögliches Maß an Qualität zu gewährleisten“, so Norbert Hecking weiter.

Um das dazu notwendige Know-how, das über die eigentlichen Kernkompetenzen der einzelnen Mitarbeiter hinausgeht, zur Verfügung zu stellen, wurde ein crossfunktionales Ausbildungsprogramm entworfen, welches die Weiterqualifizierung der Mitarbeiter über alle Abteilungen entlang der Supply Chain sicherstellt. Der klassische Telefonverkäufer wird damit zu einem Berater qualifiziert, der über ein umfangreiches Wissen verfügt und den Kunden damit für den kompletten Prozess der Supply Chain vom Forecasting bis hin zur Auslieferung als kompetenter Ansprechpartner dient.

CIC – das Herz der Kundenkommunikation

Das Customer Interactive Center der GDTG-Gruppe verfügt über vier markenspezifische Units, die bereits heute in weiten Teilen miteinander vernetzt sind. Das Aufgabengebiet der über 100 CIC-Mitarbeiter reicht von der Auskunft zur

Produktverfügbarkeit über die Auftragsannahme und -bestätigung bis hin zur Beantwortung technischer Fragen. Informationsanfragen sowohl von Händlern als auch von Endverbrauchern werden beantwortet.

almato

contact center solutions

Im Jahr 2004 bearbeiteten die Mitarbeiter den Eingang von zwei Millionen Anrufen, über 200.000 Faxen, mehr als 200.000 Internetanfragen und über 92.000 E-Mails bei steigender Tendenz. „Ausschlaggebend für den Einsatz eines modernen Coaching-Systems – wir haben uns für Click2Coach von der almato GmbH entschieden – war unser Wunsch nach einem praxiserprobten und bewährten Trainings- und Coaching-Tool.“

„Dabei war es uns wichtig“, so Norbert Hecking, „nicht nur das Verhalten unserer Mitarbeiter am Telefon durch die entsprechenden Trainingstools zu schulen, sondern über ein Instrument zu verfügen, das den kompletten Arbeitsprozess auch am Bildschirm abdeckt. Speziell in diesem Punkt konnte unser Lieferant nachweisen, dass die in diesem Zusammenhang zu beachtenden rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland in vollem Umfang berücksichtigt werden, was er auch durch Referenzinstallationen belegen konnte.“

CLICK2COACH
BY ENVISION TELEPHONY.

Durch den Einsatz von Click2Coach konnten in nur zwölf Monaten folgende Ergebnisse erzielt werden:

- Verbesserung des Service-Levels um vier Prozent
- Senkung der AHT um zehn Sekunden
- Senkung der Abandoned-Rate um 15 Prozent
- Steigerung der Coaching-Sessions pro Agent von einer pro Quartal auf eine pro Monat
- Signifikante Verbesserungen bei den Kundenzufriedenheitsbefragungen

Infos: <http://www.almato.de>

NEWS

WALTER TELEMEDIEN-GRUPPE:

Auftrag an Amcat

Die walter TeleMedien-Gruppe, einer der größten deutschen Callcenter-Dienstleister, hat an Amcat den Auftrag über die Lieferung einer Inbound/Outbound-Callcenter-Lösung vergeben. Bis zum Jahresende 2005 wurden 620 Callcenter-Arbeitsplätze an mehreren Standorten mit der „Contact Center Suite“ von Amcat ausgestattet. Für 2006 ist geplant, weitere 1.000 Arbeitsplätze unternehmensweit zu installieren.

Infos: www.amcat.de

Serie: Was Manager über Callcenter wissen sollten

Wie man das beste Telefonsystem kauft

Was wäre, wenn Sie in Ihrem Callcenter keine spezielle Telefonanlage hätten? Es gäbe ein Chaos. Wenn alle Ihre Telefonisten mit einem Gespräch beschäftigt wären, müsste jemand anders die nächsten Anrufe annehmen und sagen: „Bitte bleiben Sie in der Leitung.“

Bei dieser „manuellen“ Ansage würden Ihre Leute schon bald den Überblick darüber verlieren, welcher Anrufer als nächster an der Reihe ist, wer danach bedient werden muss und so weiter.

Wartende Kunden würden bald glauben, dass sie möglicherweise aus der Leitung geworfen wurden, wenn ihnen nicht durch Musik das Gegenteil gezeigt wird. Einige würden dann aufliegen und erneut anrufen.

Es wäre unmöglich, die Zahl der Anrufe gleichmäßig auf Ihre Telefonisten zu verteilen. Und es gäbe kein Informationssystem, das kontinuierlich über wartende Anrufer, Zeiten starker Nachfrage und die Verfügbarkeiten und Leistungen der Callcenter-MitarbeiterInnen Auskunft geben könnte. Sie würden in dieser Hinsicht vollkommen im Dunkeln tappen.

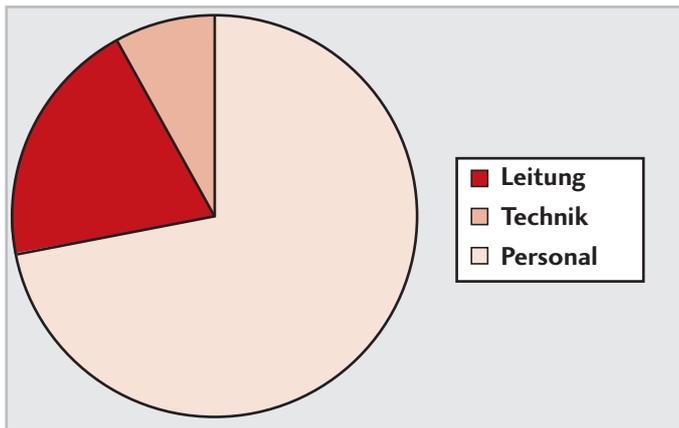


Abb.: Kostenverteilung in einem Callcenter

Das kleinste Stückchen vom Kuchen sind die Kosten Ihrer Telefonanlage

- Personal: ca. 72 Prozent
- Leitungen: ca. 20 Prozent
- Technik: ca. 8 Prozent

Unabhängig von den Kosten sollten Sie die Telefonanlage kaufen, die Ihren Anrufern den bestmöglichen Service und Ihnen die größtmögliche Kontrolle über Arbeits- und Leitungskosten bietet. Langfristig gesehen erweist sich die Telefonanlage, die zu weniger entnervten Anrufern, effizienterer Verwaltung und niedrigeren Arbeits- und Leitungskosten führt, als die eindeutig kostengünstigste Lösung.

Die Frage, die Sie den Personen stellen müssen, die Sie bei der Auswahl Ihrer Anlage beraten (insbesondere dem kostenbewussten Leiter Ihrer Abteilung Telekommunikation), ist nicht „Was ist die billigste Lösung?“, sondern „Welche Lösung erbringt den besten Service, die wenigsten verlorenen Anrufe und die niedrigsten Arbeits- und Leitungskosten?“

Kaufen Sie die Lösung, die Ihnen daraufhin empfohlen wird, egal, ob es die billigste oder die teuerste ist.



BUCHTIPPS



Wie können Frauen sich strategisch positionieren?

Selten hat ein Mann Frauen und Männern das jeweils andere Geschlecht so treffend, erhellend und (auch das) so erheiternd nahe gebracht. Dabei gibt der Management-Berater, der hier nicht nur seine umfangreichen Erfahrungen aus der eigenen Seminar- und Führungspraxis verarbeitet hat, beiden Geschlechtern

ausgesprochen praktikable Tipps für den besseren Business- und Führungsalltag. Doch keine Angst vor Klischees: Hier werden sie entweder professionell und sinnstiftend bestätigt oder praktikabel aufgelöst. – In der aktuellen zweiten Auflage gibt der Autor zudem interessante Einblicke in die Karrieremechanismen (und -chancen in) der Politik und untermauert seine Ausführungen durch neueste Erkenntnisse aus der Gehirnforschung

(Meinung einer Leserin). Claus von Kutzschenbach: Frauen Männer Management – Führung und Team neu denken. Claus von Kutzschenbach, Rosenberger Fachverlag, 2. erw. Aufl. April 2005, ISBN 3-931085-48-1, 24,80 Euro.



Call Center Benchmarking

Was zeichnet die erfolgreichsten Callcenter aus? Dieses Buch liefert konkrete Antworten auf der Basis einer der umfangreichsten Untersuchungen im deutschsprachigen Raum. Der „360-Grad-Ansatz“ bietet detaillierte Ergebnisse, die zusätzlich an drei Best-Practice-Unternehmen ausführlich vorgestellt und hinsichtlich ihrer Erfolgsfaktoren beleuchtet werden.

Anton Meyer, Roland Kantsperger, 238 Seiten, Gabler Verlag, 2005, ISBN: 340912697X, 49,90 Euro

Matthias Neumann:

Der Zielstrebige

„Der Kopf ist rund, damit die Gedanken die Richtung wechseln können.“ Mit diesem Motto und den reichhaltigen Erfahrungen in der Callcenter-Branche hat sich Matthias Neumann nun selbstständig gemacht. Über seinen beruflichen Start und seine Zukunft sprach er mit Call-Center-Experts.



Matthias Neumann,

studierte an der Universität Oldenburg Interkulturelle Pädagogik. 1996 begann er seine berufliche Karriere bei Telcare. Von 1998 bis 2000 arbeitete er im Trainingsdepartment Sykes Wilhelmshaven. Danach war er bis 2001 als Training & Quality Manager Germany für neun Sykes-Standorte zuständig. 2002 übernahm er die Leitung eines pan european Call Centre in den Niederlanden. Ab Herbst 2004 leitete er das Key Account Management in einem Tochterunternehmen der Deutschen Post AG. Seit Anfang 2006 wirkt Matthias Neumann als Inhaber von Neumann & Friends.

Welches ist das tollste Buch, das Sie gelesen haben, und was lesen Sie gerade?

Schwierige Frage ... Einer der „schönsten Romane“ ist meines Erachtens nach „Stein und Flöte“ von Hans Bemann. Derzeit lese ich viel zum Thema „Existenzgründung“.

Was ist der größte Wunsch oder Traum, den Sie sich gern einmal erfüllen wollen?

Eine perfekt erhaltene, nicht getragene Submariner (Uhr) aus meinem Geburtsjahrgang mein Eigen zu nennen.

Was würden Sie machen, wenn Sie nicht in der Callcenter-Branche wären?

Die Frage habe ich mir noch nie gestellt. Wahrscheinlich würde ich mit meinem beruflichen Hintergrund im sozialen Bereich arbeiten.

Wie kamen Sie in die Telemarketing- bzw. Callcenter-Branche?

Klassisch, wie viele meiner Kollegen; um mein Studium zu finanzieren, begann ich 1996 als Telefonagent bei der Telcare in Wilhelmshaven zu arbeiten.

Was fasziniert Sie in diesem Geschäft?

Die Menschen am Telefon. Es ist erstaunlich, was kreative Köpfe entstehen lassen, um Millionen von zufriedenen Kunden zu erzeugen und zu betreuen.

Was sind, aus Ihrer Sicht, die drei größten Herausforderungen zurzeit?

Ich möchte einen Aspekt herausstellen: „Vertrauen durch Qualität schaffen!“ Diese These hat mehr als drei Dimensionen. In meiner Tätigkeit war eine der größten Herausforderungen, dass immer wieder der „günstigste Preis“ das wichtigste Kriterium ist. Sicher sind durch technische Neuerungen und clevere Geschäftsprozesse Preisreduktionen möglich. Aber können qualifizierte Dienstleistungen innerhalb der Preisspirale angeboten werden? Meines Erachtens kann nur Vertrauen zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und auch Verbraucher entstehen, wenn die Leistungen eine adäquate Qualität haben. Sie alle wissen um den Aufwand, welcher hinter einer guten Dienstleistung steht, deshalb ist mein Credo die Konsolidierung des Marktes, um qualitativ hochwertige Leistungen zu realistischen Konditionen anbieten zu können. Der Schlüssel dazu ist ein gutes Qualitätsmanagement, welches der Garant für das optimale Zusammenspiel aller „richtigen“ Komponenten ist.

Was machen Sie heute?

Es war schon lange ein Traum, ein eigenes Unternehmen aufzubauen. Jetzt habe ich meinen Traum realisiert und Neumann & Friends gegründet. Die Idee: über ein qualifiziertes Kooperationsnetzwerk Kunden objektiv die bestmögliche Lösung anbieten zu können. Konkret fokussieren wir uns hier auf: qualifizierte Beratung rund um (Direct) Marketing und Interim Management sowie Qualitäts- und Qualifizierungsprogramme mit Management Coaching.

Was war das interessanteste Projekt, das Sie bisher durchgeführt haben?

Die Übernahme eines pan european Contact Centers in den Niederlanden. In diesem Projekt konnte ich all mein Wissen und meine Erfahrungen einbringen, um das CRM Center erfolgreich zu reorganisieren. Am Ende des B2C-Projektes hatten wir den Umsatz im Millionenbereich erhöht, die Hotlines auf zwölf Sprachen erweitert, ein Order- und E-Mail-Management-System und ein neues Kommunikationsmodell implementieren können.

Was machen Sie heute?

Im Moment suche ich noch Kooperationspartner und natürlich Kunden, schreibe fleißig an meinem ersten Newsletter, bereite die ersten Projekte vor und freue mich auf alles, was noch kommt.

Was machen Sie in Ihrer Freizeit?

Derzeit organisiere ich meinen Umzug in meine „alte“ Heimat. Meine zweite Leidenschaft neben der „Callcenteri“ sind mechanische Uhren.

IMPRESSUM

Call-Center-Experts ist ein Experten-Dienst mit einem monatlichen Beratungsbrief und einem Themenportal. Jährliche Bezugs- und Nutzungsgebühr 198,- Euro inkl. 16 Prozent MwSt. Bestellungen ausschließlich über das Internetportal.

Herausgeber und Redaktion:

Günter Greff,
Competence Center of Kommunikation,
Vor dem Hagen 7, 27243 Dünsen
Telefon: 01 72 / 6 90 75 58,
eMail: guenter@greff.de

schimmel
VERLAG **media**
GmbH & Co KG

Verlag:

Schimmel Media Verlag GmbH & Co. KG,
Friedrich-Ebert-Ring 1, D-97072 Würzburg,
Geschäftsführer: Martina Schimmel-Schloo,
Gudrun Schimmel-Wanner, Ingo Schloo.

Abonnenten-Service:

Tel. 09 31 / 3598110, Fax 09 31 / 3598111
abo@expert-sites.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Verarbeitung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.