

## CAAt-Award 2020 für die Schweiz

Trotz Corona und seiner Auswirkungen wurden auch in diesem Jahr die CAAt-Awards an die Call Center-Manager des Jahres aus Deutschland, Österreich und der Schweiz im Rahmen der CCW in Berlin verliehen. Auch wenn die Kongressmesse dieses Jahr „ein bisschen anders“ ablief, können sich die ausgezeichneten Projekte durchweg sehen lassen. Beweis gefällig? Dann erfahren Sie hier mehr über das diesjährige Siegerprojekt aus der Schweiz.



Marco Kaiser, Call Center-Manager des Jahres 2020 für die Schweiz mit dem Vorjahrgewinner Dario Tibolla (links) und Dara Krähenbühl vom callnet.ch.

Foto: © Management Circle

# Der Aufbauhelfer

**K**ommunikation ist ein vielschichtiges Gebilde. Das gilt in der Schweiz nicht nur für die in der Nation ohnehin schon angelegte Mehrsprachigkeit. In diesem Beispiel geht es zudem nicht um den Dialog mit den Kunden, sondern um den Austausch mit den eigenen Mitarbeitern. Wie dies gelingt und wie das Postulat, ein Unternehmen als ein einziges Team verstehen zu wollen, umgesetzt wird, hat die Jury des CAAt-Awards überzeugt: Marco Kaiser von DPD Schweiz wurde dafür in diesem Jahr ausgezeichnet.

### Schweizer Vielseitigkeit

Paketfahrer sind gerade im Rahmen der Corona-Krise in den Fokus der Betrachtung gerückt. Wer wegen eigener Quaran-

täne oder der zeitweisen Schließung von Läden die benötigten und gewünschten Produkte nicht vor Ort kaufen kann, der bestellt sie online. Physische Güter brauchen dann einen Liefer- oder Paketdienst, um den Empfänger zu erreichen. Das beförderte Volumen steigt schlagartig an, die Anforderungen an die Fahrer und Disponenten wachsen. Eine Situation, in der sich zeigt, wie gut die Zusammenarbeit im Unternehmen funktioniert, wie präzise Prozesse geplant sind und wie schnell kommuniziert werden kann.

Die DPDgroup ist in der Schweiz mit rund 950 Mitarbeitern von zwölf Standorten aus aktiv – gut 600 davon arbeiten als Zusteller. Marco Kaiser bekleidet seit knapp zwei Jahren die Position des Heads of Marketing and Communication in der

Zentrale, die in der Nähe von Zürich liegt. „Als ich hier anfang, war die interne Kommunikation sehr schlecht“, gibt er unumwunden zu. Insbesondere zwischen den Büromitarbeitern und den Paketzustellern klaffte eine informative Lücke. Kaiser und sein Chef Tilmann Schultze waren sich einig: Das muss sich ändern.

### Neue Herausforderungen suchen

Kaiser scheint der richtige Mann für derartige Herausforderungen zu sein, denn obwohl erst Mitte dreißig, hat er bereits einen imposanten Erfahrungsrucksack gepackt: Zu einer Ausbildung als Informatiker addiert er Bachelor und Master in Marketing und Management. Bis er bei DPD ankommt, hat er einige Unternehmen wie Coca-Cola, die Schweizer Bahn-

gesellschaft SBB oder Media Markt von innen kennengelernt.

Was vordergründig nach Jobhopping und unstemem Leben klingt, ist in Kaisers Augen sehr stringent: „In meiner Persönlichkeit sind die Suche nach Herausforderungen und der Wille, sie zu meistern, sehr stark verankert.“ Die Kundenorientierung und den Dialog sieht er als seine Handlungsfelder. „Dort, wo es an dieser notwendigen Kommunikation mangelt, will ich einschreiten und helfen, es besser zu machen.“ Während des jeweiligen Projektes bringe er sich zu 100 Prozent ein, lässt er an seiner Loyalität und seinem Engagement keinen Zweifel aufkommen. Ab und an aber darf es auch gerne eine neue Aufgabe sein: „Ich verstehe mich als Aufbauhelfer, aber nicht als Verwalter.“ Kaisers Einstellung hat auch eine familiäre Prägung: „Mein Vater war 40 Jahre bei der Credit Suisse. Das war von Anfang an etwas, was ich mir für mich nicht habe vorstellen können.“

Trotz der bisherigen Wechsel hat er seine Lebensbasis rund um Zürich aber nicht verlassen – und möchte dies auch zukünftig nicht. Neben – natürlich – der Familie ist auch der Fußball ein Grund dafür. Kaiser ist Jugendtrainer bei den Grashoppers Zürich und coacht die Elfjährigen dieses Schweizer Spitzenclubs. „Das ist für mich aktive Erholung mit der Anspannung vor und der Freude am Spiel“, sagt er. Aber es steckt offensichtlich noch mehr dahinter: „Du betreust die Kinder ein Jahr lang und du siehst eine Entwicklung, Das macht Spaß und mich natürlich auch ein wenig stolz.“

Marco Kaiser möchte mit dem ehrenamtlichen Engagement auch etwas zurückgeben: „In meiner Jugend habe ich schließlich selbst davon profitiert.“ Auch jenseits des Ehrenamts gibt es Begegnungen, die haften geblieben sind. „Bei der Tamedia war ich fünf Jahre, habe erste Führungserfahrung sammeln dürfen und konnte mich dank eines hervorragenden Chefs fachlich und menschlich weiterent-



Foto © PD Schweiz

Bei einer Analyse kam zutage, dass insbesondere zwischen den Büromitarbeitern und den Paketzustellern eine informative Lücke klappte. „Beekeeper“ schließt diese und sorgt darüber hinaus für ein echtes Gemeinschaftsgefühl.

wickeln.“ Bei Sunrise Communication habe er viel vom Marketing-Chef gelernt. „Und jetzt bei DPD fühle ich ein großes Vertrauen, das mir die Arbeit natürlich sehr erleichtert.“ Offensichtlich hat Kaiser in seinem CEO den richtigen Partner mit einer vergleichbaren Einstellung gefunden. Schultze sagte 2017 in einem Interview mit der „Neuen Züricher Zeitung“ gefragt zur wichtigsten Führungseigenschaft: „Vertrauen, die Art und Weise, wie Aufgaben delegiert werden, sowie das Ermutigen der Mitarbeiter sind für mich die Schlüssel zum Erfolg.“

#### Vertrauen als Basis

Kaiser bekommt das Vertrauen, die interne Kommunikation auf neue Füße zu stellen. Ziel sollte es sein, die Mitarbeiter unabhängig von Ort und Zeit erreichen zu können. „Es war für uns von Anfang an ganz wichtig, wirklich jedem Mitarbeiter die Chance der Teilnahme an unserer Kommunikations-Lösung zu geben“, betont er. Das ist in einem Land, in dem Deutsch, Französisch und Italienisch gesprochen wird, schon schwierig genug. Hinzu kommen aber die vielen verschiedenen Sprachen der Paketfahrer, wie etwa

Ungarisch oder Türkisch. Und nicht zuletzt die schon angesprochene Distanz zwischen den „white-collar-workers“ und den „blue-collar-workers“.

Für die Entwicklung eines passenden Instruments und seine spätere Akzeptanz ist die frühzeitige Einbindung aller relevanten Gruppen entscheidend, glaubt Marco Kaiser: „Wir haben neben dem Kernteam mit einem halben Dutzend Personen noch eine Arbeitsgruppe gebildet, in der alle Hierarchie-Ebenen vertreten waren. Da saß der Fahrer neben dem CEO und konnte genauso seine Meinung sagen wie sein Depotleiter.“ Das habe sehr zur späteren Durchsetzung beigetragen. Für Kaiser lässt sich diese Durchlässigkeit auch auf andere Projekte übertragen, wobei das Ergebnis offen ist: „Hat man alle relevanten Unternehmensgruppen am Tisch und sagt jeder offen, was er denkt, stellt man eventuell auch fest, auf dem Holzweg zu sein. Da muss man sich eingestehen können, dass die ursprüngliche Idee ein Flop ist.“

#### Einfache Technik, große Akzeptanz

In diesem Fall gibt es Zustimmung von allen Seiten. Bei der technischen Umsetzung setzt sich schließlich Beekeeper als Kom-

#### CAT-AWARD 2021



Im nächsten Jahr wird der CAT-Award für die Call Center-Manager des Jahres aus Deutschland, Österreich und der Schweiz bereits zum 21. Mal verliehen. Alle Details zur höchsten personenbezogenen Auszeichnung im Call und Contact Center-Segment, die „Hall of Fame“ aller bisherigen Gewinner sowie die Porträts der ausgezeichneten Projekte und der dazugehörigen Macher unter: [www.callcenterprofi.de/cat-award](http://www.callcenterprofi.de/cat-award) ... oder scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone.



» munikations-Plattform gegen andere Wettbewerber durch. Beekeeper ist eine App, die an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich entwickelt wurde. Dennoch habe dieser lokale Aspekt keine Rolle für die Entscheidung gespielt, sagt Kaiser: „Es ging um eine möglichst einfache Bedienbarkeit, die hier gegeben ist. Man braucht wirklich keinen Masterabschluss, um damit umzugehen.“ Zu den möglichst niederschweligen Einstiegsvoraussetzungen gehört auch, dass weder eine Telefonnummer noch eine E-Mail-Adresse zur Registrierung nötig sind, ein funktionierendes W-LAN genügt. „Das ist besonders von Vorteil, weil ein Teil unserer Fahrer auch jenseits der Schweizer Grenzen zu Hause ist.“ Verknüpft ist die App zudem mit Google-Translate, sodass Ein- und Ausgabe der Nachrichten in der jeweiligen Muttersprache möglich sind.

Gestartet wurde die interne App 2019 auf der jährlichen Warm-up Party. Schon am ersten Tag sind rund 90 Prozent der Mitarbeiter dabei. „Natürlich zwingen wir keinen, diese App zu installieren und zu nutzen. Dass wir so einen reibungslosen Informationsaustausch über Sprachgrenzen hinweg sicherstellen, wirkt aber überzeugend.“ Hilfreich scheint zudem, dass neben den rein fachlichen und unternehmensinternen Informationen auch zwischenmenschliche Themen kommuniziert werden.

Kaiser glaubt stark an Transparenz und Mitwirkung als Erfolgsfaktor: „Ich kann einem Mitarbeiter sagen, so machen wir das jetzt. Wenn ich aber das Vorgehen erkläre und den Nutzen darstelle, ob für ihn oder für das Unternehmen, dann ist die Akzeptanz des Handelns gleich viel größer.“ Damit wird die Nutzung von Beekeeper (so der Name der App) bei DPD zum Teil einer Gesamtbotschaft: „Diese Kommunikations-Lösung ist ein Baustein der Unternehmenskultur, die signalisiert,



Foto: © DPD Schweiz

Rund 950 Mitarbeiter beschäftigt die DPDgroup in der Schweiz, von denen gut 600 als Zusteller unterwegs sind. Um wichtige Informationen ohne Sprachbarriere an alle Mitarbeiter zu kommunizieren, wurde die App „Beekeeper“ entwickelt.

dass jeder einzelne Mitarbeiter ein wichtiger Bestandteil des Teams ist, und dass dies nur zusammen richtig gut funktioniert.“

### Storytelling auf allen Ebenen

Die Interessen von Marco Kaiser beschränken sich keineswegs auf den Beruf und den Fußball. „Ein gutes Buch“ lautet eine seiner Antworten auf die Frage nach weiteren Freizeitinteressen. Als Mann der Kommunikation eine fast logische Antwort. Quasi zwangsläufig ergibt sich in Anlehnung an Marcel Reich-Ranicki die Notwendigkeit der Nachfrage: Wann ist ein Buch ein gutes Buch? „Die Geschichte muss fesseln, ich muss in sie eintauchen können“, beschreibt Kaiser seine persönliche Definition und ergänzt: „Es sind die Bilder im Kopf, die

wichtig sind, und das Mitleben mit dem Protagonisten der Story.“ Deutschsprachige Krimiautoren wie Andreas Gruber gehören zu seinen Favoriten. Krimireihen liest er am Stück und ist beinahe traurig, wenn es keinen weiteren Band gibt – schließlich heißt es dann Abschied nehmen von einem liebgewordenen Charakter.

In der digitalen Welt wirken Bücher wie ein Anachronismus. Und auch Kaisers Leseleidenschaft zollt der Entwicklung Tribut: „Ich lese die Bücher nicht in der gebundenen Form, sondern auf dem Kindle“, berichtet er. Wobei er Wert auf die Feststellung legt, dass er dies nicht auf dem Tablet mache, bei dem man sich schnell mal durch andere Aktivitäten und Surfmöglichkeiten ablenken lasse.

Bücher lesen, aber in digitaler Form. Herausforderungen suchen und doch loyal sein. Jobs wechseln, stets aber rund um Zürich bleiben. Marco Kaisers Leben ist ein Spiegelbild der Schweizer Vielseitigkeit. Wohin es ihn als Nächstes verschlagen wird? Kaiser sieht innerhalb der DPDgroup noch ausreichend Baustellen: „Es gibt hier noch einige Sachen, die man anpacken muss. Daher sehe ich im Moment keinerlei Notwendigkeit, mich neu zu orientieren.“ Ein Stück weit scheint Marco Kaiser angekommen zu sein.

### FINALVIDEO

Beim großen Finale der CAT-Awards stellen die Teilnehmer der Endrunde sich selbst und den Inhalt ihrer nominierten Projekte in einem kurzen Video vor. Das von Marco Kaiser finden Sie unter: <http://tinyurl.com/CAT2020-CH> oder scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone.



Holger Albers

