CAt-Award 2017 für die Schweiz

Langfristige Beziehungen sind selten geworden – auch im Geschäftsleben. Viel Energie wird aufgewandt und manchmal auch verschwendet, um neue Partner zu finden, von denen man glaubt, sie würden noch ein kleines bisschen besser passen. Gegen den Optimierungszwang handeln nur wenige Unternehmen. Die Schweizer Einzelhandelskette Migros vertraut bei der Betreuung ihrer Kundenkarte seit 20 Jahren auf Capitas Züricher Standort bei der TELAG und die dortige Projektleiterin Rose-Madeleine Harringer. Nur einer der Gründe für die Auszeichnung mit dem CAt 2017 für die Schweiz.



"Leerlauf können wir uns nicht leisten"

■ in wenig stolz ist Rose-Madeleine ◀ Harringer schon. Dabei sieht sie in ⊿den 20 Jahren, die sie mit ihrem Team jetzt bereits die "Cumulus"-Karte der Migros betreut, keinen Wert an sich. "Diese Zeit spiegelt das Vertrauen wider, das wir in der Zusammenarbeit aufgebaut haben", sagt sie und betrachtet das Projekt damit eher hintergründig. Ein Projekt, das sich mit der Zeit und in jeder Beziehung enorm gewandelt hat.

Die Migros, mit einem Umsatz von rund 27 Milliarden Schweizer Franken mit Abstand das größte Handelsunternehmen der Schweiz, brachte 1997 die Cumulus-Kundenkarte auf den Markt. Die Betreuung der Kunden wurde vom ersten Tag an bei der TELAG angesiedelt. Der Erfolg war größer, als es die Verantwortlichen selbst erwartet hatten, wie Rose-Madeleine Harringer berichtet: "Innerhalb der ersten vier Wochen haben wir

rund eine Million Kartenanträge erhalten und erfasst." Heute haben 2,8 Millionen Haushalte in der Schweiz die Karte der Migros - das entspricht einer Abdeckung von rund 80 Prozent. Über die eidgenössischen Grenzen hinaus erstreckt sich das Engagement nicht, denn in den rund 1 100 Läden und Restaurants zwischen Basel und Genf stehen abgesehen von den deutschen Tegut-Märkten nur eine kleine Zahl ausländischer Dependancen unter



Seit 20 Jahren betreut der Züricher Dienstleister TELAG, der zur Capita Europe-Gruppe gehört, die Cumulus-Kundenkarte der Handelskette Migros. In 2,8 Millionen Schweizer Haushalten steckt die Karte in mindestens einem Portemonnaie – eine Marktabdeckung von knapp 80 Prozent.

dem Signet des orangefarbenen "M" gegenüber.

Aber auch so laufen täglich zwischen 1 000 und 5 000 Anfragen bei der TELAG auf. Neben dem Tagesgeschäft gibt es deutliche Spitzen, wie Harringer berichtet: "Alle zwei Monate werden die Abrechnungen der Kundenkarten verschickt; dann steigt für ein paar Tage unser Kontaktvolumen deutlich an – auch weit über 5 000 hinaus." Dann stellen die Empfänger fest, dass Punkte nicht verbucht oder die Adresse seit dem letzten Umzug noch nicht geändert wurde. Das erfordert eine sehr flexible Einsatzplanung im Contact Center, die Zahl der Mitarbeiter muss dann schnell angepasst werden.

An diesem Kerngeschäft hat sich über die Jahre wenig verändert. Was sich gewandelt hat, sind die Kanäle der Kommunikation: Anfangs waren es ausschließlich Brief und Telefon, über die der Kundenkontakt erfolgte. Heute gehören wie selbstverständlich Twitter, Instagram und Facebook dazu oder der Chat über die Website. Auf rund eine halbe Million summierten sich Kundenkontakte so pro Jahr, sagt Harringer.

Inhaltliche und technische Weiterentwicklung

Kundenbindungsprogramme sind keine statischen Gebilde – auch nicht bei der Migros. Gedruckte Rabattcoupons bildeten zunächst einen Standard. Sie wurden alle acht Wochen mit den Punktelisten verschickt. Heute sind sie längst durch in-





Die Call Center-Managerin des Jahres 2017 für die Schweiz, Rose-Madeleine Harringer, und das Team der Cumulus-Infoline kümmern sich um die Anliegen der Karteninhaber.

dividualisierte Coupons abgelöst worden, die natürlich auch über eine App abgerufen werden können. Neu hinzugekommen sind in den letzten Jahren für Rose-Madeleine Harringer und ihr Team bei der TELAG auch Ergänzungen zum ursprünglichen Programm, wie etwa der Ticketshop oder der Familienclub mit seinen Events, die die Migros unter anderem im Europapark veranstaltet. "Das Programm entwickelt sich weiter und auch wir müssen uns dieser Dynamik immer wieder neu stellen", betont Harringer, "Gerade die Digitalisierung verlangt von uns, immer auf dem technisch neuesten Stand sein zu müssen." Dazu nutzen Migros und TELAG inzwischen diverse automatisierte Dienste. Seit rund fünf Jahren ist beispielsweise der "Mailomat" im Betrieb, ein von der TELAG entwickeltes Tool zur Bearbeitung von E-Mails.

Mit kommunikativer Technik kennt sich Rose-Madeleine Harringer aus; mit ihr kam sie schon in jungen Jahren in Berührung. Harringer wurde in St. Moritz geboren. Die Gemeinde in Graubünden ist einer der berühmtesten Wintersportorte der Welt, hat aber nur rund 5 000 Einwohner - und entsprechend wenig berufliche Perspektiven jenseits von Gastronomie und Hotellerie. Harringer entscheidet sich für eine Ausbildung zur Telegrafistin. "Das war einer der ganz wenigen Jobs, die ganzjährig gefragt waren, und damit eine Möglichkeit boten, im Heimatort zu bleiben", begründet sie ihre Berufswahl, von der noch etwas hängen geblieben ist: "Die

Lochstreifen eines Telex könnte ich auch heute wohl noch entziffern."

Später zog es sie dann doch fort aus der Bergwelt Graubündens. Zürich wurde ihre neue Heimat. 1992 wechselte sie auch noch das Kommunikationsmedium und wurde Agent bei der TELAG. Mit der Projektleitung für die Cumulus-Kundenkarte übernahm sie ihre erste verantwortliche Position; seit zehn Jahren ist Harringer Bereichsleiterin beim Call Center-Dienstleister. St. Moritz ist sie dennoch treu geblieben - zumindest für den winterlichen Skilauf

Intensive Schulung und geringe Fluktuation

Im Job hingegen bleibt keine Zeit für Müßiggang: "Unser Contact Center ist keine Ferieninsel, Leerlauf können wir uns nicht leisten." Dass auch die rund 50 Mitarbeiter sich mit dieser Philosophie und Sätzen wie "Hier sitzt keiner und wartet darauf, dass es Feierabend wird" identifizieren, zeigt die für die Branche sehr niedrige Fluktuationsrate: Sie liegt bei unter fünf Prozent pro Jahr.

Harringer sieht darin einen der Bausteine, die zu dieser langjährigen Zusammenarbeit geführt haben. "Zürich", so sagt sie, "ist natürlich kein besonders preiswerter Standort." Da müsse man als Dienstleister eben mit anderen Dingen punkten. Sie legt besonderen Wert auf die Auswahl des Personals in ihrem Team. Mindestens zwei der in der Schweiz üblichen und an der Hotline gefragten Sprachen müssen fließend beherrscht werden. Die Kommunikation erfolgt also wahlweise auf Deutsch, Französisch, Italienisch oder auch Englisch. "Rätoromanisch ist zwar Landessprache in der Schweiz, wir erreichen die Graubündner, die es sprechen, aber auch mit unseren anderen Angeboten", verweist Harringer auf eine Besonderheit der Schweiz.

Nicht nur wegen der Auftragsspitzen müssen die Mitarbeiter flexibel bleiben. Rose-Madeleine Harringer nennt als Beispiel die Funktionsverteilung: "Bis auf wenige Ausnahmen macht bei uns jeder Mitarbeiter fast alles. Innerhalb der beiden Teams, die für die Migros arbeiten, erfolgt immer wieder eine neue Zuteilung der Aufgaben je nach Arbeitsanfall." Das sorgt für eine sehr produktive Arbeitsatmosphäre, in der Langeweile ein Fremdwort ist. "Dadurch wird Abwechslung geschaffen, denn inhaltlich sind es ja doch meist formale Dinge, die von den Migros-Kunden an uns herangetragen werden." Und auch für die Schweiz gilt: Dass Kunden anrufen und positive Dinge anmerken, ist leider eher selten. Gerade für die anderen aber, die negative Punkte vorbringen, müssen schnelle Lösungen gefunden werden. Damit auch zukünftig die First-Resolution-Rate bei 95 Prozent bleibt, sind umfangreiche Einarbeitungen der neuen und kontinuierliche Schulungen der bestehenden Mitarbeiter nötig. Diese erfolgen in Zusammenarbeit mit der Migros und sorgen so für stets aktuelle Informationen aus erster Hand.

Dienstleisterin der Dienstleister

Ohnehin sichert eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und Dienstleister die konstante Qualität in der Arbeit. "Die Migros ist stets bemüht, uns so früh wie möglich in neue Projekte einzubeziehen, damit wir die Prozesse im Kundensupport optimal aufsetzen können", berichtet Harringer. Man habe ein gemeinsames Verständnis von Strategie und den Themenfeldern der Kundenkommunikation entwickelt, mit dem sich neue Aufgaben schnell und unkompliziert umsetzen ließen. Als hilfreich hat sich auch ein konsequentes Qualitätsmanagement erwiesen. Harringer betont: "Wer alle Arbeitsschritte sorgfältig dokumentiert, der kann mit laufenden Überprüfungen kontinuierlich besser werden." Und noch ein Punkt ist ihr wichtig: "Termine und Vereinbarungen werden konsequent eingehalten."

Rose-Madeleine Harringer hat für sich selbst in diesem Projekt eine ganz eigene Definition ihres Jobs gefunden: "Ich bin die Dienstleisterin für meine Mitarbeiter.

CAT-AWARD 2018



Im nächsten Jahr wird der CAt-Award für die Call Center-Manager des Jahres aus Deutschland, Österreich und der Schweiz bereits zum 18. Mal verliehen. CallCenter-Profi hat die Bewerbungsunterlagen und allgemeine Informationen zur Bewerbung, Nominierung und Verleihung schon für 2018 aktualisiert. Damit ist die neue Bewerbungsrunde so früh wie nie zuvor eingeläutet. 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



Meine Aufgabe ist es, ihnen den Rücken frei zu halten und damit den Raum für eine gute und kundenorientierte Arbeit zu geben." Dazu gehört es auch, stets die Augen offen zu halten, welche technischen Neuerungen der Markt bietet, und zu entscheiden, ob sie in die Arbeit für die Cumulus-Kundenkarte eingebaut werden können.

In gewisser Weise suchend ist Rose-Madeleine Harringer auch privat - zumindest ist sie gerne unterwegs und zwar überall dort, wo es Neues und bislang von ihr Unentdecktes gibt. Dies gerne auch zusammen mit der ganzen Familie. So steht als Nächstes nicht etwa ein italienischer See oder ein karibischer Strand auf der Urlaubsliste, sondern das schottische Hochland. Und nicht nur den Weg zwischen Zürich und der alten Heimat in St. Moritz wird sie zukünftig zügig und in Schräglage zurücklegen; schließlich büffelt Harringer gerade für die Prüfung zum Motorradführerschein.

Holger Albers

DAMIT'S AUCH BEIM KUNDEN KLINGELT.

Kompetente Beratung, wenn es drauf ankommt – von Menschen, durch Menschen, für Menschen



COMVENDO - BUSINESSCALL & SERVICECENTER



(T) (0208) 9400-0

