

CAt-Award Deutschland 2014

Das Projekt ist ziemlich furchteinflößend, weil sehr komplex: Birgit Geffke, Leiterin Customer Care der Freenet Group und Mitglied des Aufsichtsrates der Freenet AG, brachte im Konzern mit „Balance“ ein neues Skill- und wertbasiertes Routing-Konzept auf den Weg. Dabei war nicht nur technisches Verständnis gefragt.



Die Allrounderin

Beim ersten flüchtigen Hinhören klingt das Ganze total einfach: Freenet wollte mithilfe eines Projekts namens „Balance“ Kundenanliegen zum jeweils am besten dafür geeigneten Mitarbeiter leiten, dabei unter anderem den Automatisierungsgrad der Bearbeitung erhöhen, den Service-Level einhalten, den Einsatz der Mitarbeiter wirtschaftlich aussteuern und bei all dem natürlich höchste Qualität liefern, um die Kunden besser zu binden.

Nun ist das Produkt- und Serviceangebot der Freenet Group alles andere als übersichtlich: Als Mobilfunk-Service-Provider vermarktet der Konzern unter eigenem Namen und auf eigene Rechnung Mobilfunk-Dienstleistungen von

Telekom, Vodafone, E-Plus und O2 in Deutschland. Neben den eigenen netzunabhängigen Diensten und Tarifen im Vertrags-, No Frills- und Prepaid-Bereich bietet er auch die Tarife der Netzbetreiber und vertreibt außerdem Mobilfunkgeräte und zusätzliche Dienste rund um die mobile Datenkommunikation. Der Vertrieb läuft über rund 550 eigene Läden, gut 6 000 weitere Vertriebsstellen im Fachhandel, in Elektronik- und Flächenmärkten sowie per Online- und Direktvertrieb.

Eine Respekt einflößende Aufgabe

Angesichts der Vielzahl an Kanälen und Touchpoints ist es zweifellos eine Respekt einflößende Aufgabe, hier eine einheitliche Steuerung zu implementieren – zu-

mal neben drei Inhouse Centern in Erfurt, Büdelsdorf und Kaiserslautern auch noch diverse Dienstleister an verschiedenen Standorten in Deutschland eingebunden werden mussten.

„Balance“ startete im Juli 2012. Gut einhalb Jahre später gewann die Customer Care-Leiterin Birgit Geffke mit diesem Projekt den CAt-Award 2014 für Deutschland und setzte sich damit gegen fünf Mitbewerber durch. Zu Recht, denn was sich Birgit Geffke und ihr Team vorgenommen hatten, war keineswegs einfach, sondern hoch komplex und langwierig. Strategisches Denken und technisches Know-how waren ebenso gefordert wie ein stringentes Projektmanagement, die Fähigkeit, unterschiedlich denkende Menschen an



einen Tisch zu bringen und Mitarbeiter über einen langen Zeitraum zu motivieren. Das ist geglückt.

Zu Beginn stand zunächst die Herstellerwahl: Aus 15 Anbietern wählte das Unternehmen Genesys aus, um das neue Routing-Konzept umzusetzen. IT- und Customer Care-Spezialisten saßen von Anfang an regelmäßig gemeinsam an einem Tisch, um die Feinheiten der technischen Anforderungen zu definieren und den Stand der Dinge auszuloten. In so



Foto: Management Circle

Birgit Geffke, eben zur Call Center-Managerin des Jahres 2014 für Deutschland ernannt, nimmt auf der CCW in Berlin die Urkunde zum CAT-Award von Sigrid Bauschert, Geschäftsführerin der Management Circle AG, entgegen. Ganz links im Bild: Ralf Mühlenhöver, Geschäftsführer von Voxtron, dem diesjährigen Sponsor des CAT-Awards für Deutschland.

IM FOKUS

Frenet Group

Anzahl der Call Center-Standorte: 3 interne Service Center, 6 externe Standorte

Anzahl der Mitarbeiter im Call Center: etwa 1 000

Servicezeiten: täglich 8 bis 22 Uhr

Kommunikationskanäle: Call (inbound und outbound), Fax, E-Mail, Brief, Service-App, Chat, Videotelefonie, Video-Chat und Co-Browsing

Technische Infrastruktur

Call Center-Software: mAD und mCIS

mAD: steht für „mobilcom Agent Desktop“. Eine inhouse entwickelte Lösung, die den Mitarbeitern ermöglicht, textbasierte Kontakte (Fax, Brief, E-Mail) oder Telefonate entgegenzunehmen und sich an den Hauptsystemen (TK und Genesys) anzumelden.

mCIS: steht für „mobilcom Customer Information System“. Das inhouse entwickelte Browser-basierte Frontend erlaubt eine 360-Grad-Sicht auf den Kunden. Es wird nach Annahme eines Kontakts im mAD automatisch mit dem gewünschten Kundendatensatz und Prozess geöffnet.

Workforcemanagement /

Personaleinsatzplanung: InVision

Wert- und Skill-basiertes Steuerungstool: Genesys

Diverse andere Qualitätssicherungstools

genannten Regelmeetings stimmten sich Teilprojektleiter und Management ab. Ein konzernweiter Lenkungsreis hatte ebenfalls kontinuierlich den Projektstand im Auge und last but not least wurden Projektfortschritt und Konzept in Fach- und Führungskräfte-Workshops evaluiert. Ein wichtiges Mitglied in dieser Kette ist naturgemäß der Agent. Newsletter und Artikel in den Hausmedien sorgten dafür, dass die Agents stets auf dem Laufenden blieben.

Keine Trennung von Voice und Non Voice

Ein Dreh- und Angelpunkt des neuen Routings ist der so genannte dynamische Qualitätswert, für dessen Berechnung verschiedene Messkriterien zugrunde gelegt werden (siehe dazu auch den Infokasten „Die Q-Wert-Strategie“ auf Seite 42). Das erklärte Ziel: Sind mehrere Mitarbeiter verfügbar, leitet die Software den Vorgang an den Mitarbeiter, der die jeweilige Aufgabe am besten beherrscht – und zwar sowohl telefonisch als auch schriftlich. Für den Fall, dass für ein bestimmtes Anliegen gerade kein Mitarbeiter mit dem erforderlichen „Q-Wert“ verfügbar ist, wird dem Anrufer ein Rückruf angeboten. Erfüllen Mitarbeiter die Mindestanforderungen in einem Skill nicht mehr, werden sie entsprechend geschult.

Die Trennung Voice von Non Voice wurde im Laufe des Projekts aufgeho-

ben – heute bedienen die Agents mehrere Medien. In der CAT-Bewerbung heißt es: „Die Entscheidung, ob ein Agent Voice- oder Non Voice-Bearbeitung macht, wird über die Priorität der Aufgabe getroffen. Auf die Priorität der Aufgabe beziehungsweise des Calls haben das Kundensegment, der Prozess selbst, das Alter der Aufgabe und spezifische Parameter Einfluss. So ist es gewollt und in der Praxis gelebt, dass Kundensegmente bevorzugt oder Aufgaben vor anderen erledigt werden, obwohl diese älter, jedoch von niedrigerem Rang sind. Eine besondere Stellung haben Terminaufgaben, die exakt zur Fälligkeit durchgeführt werden müssen. Auch dies ist über das Routing gewährleistet.“

Das neue Konzept wurde Schritt für Schritt eingeführt. Jede neue Anwendung wurde zunächst in kleineren Fachbereichen mit geringem Komplexitätsgrad getestet und erst, wenn sie dort reibungslos lief, ausgerollt. Mühe und Umsicht haben sich gelohnt: Die Kundenzufriedenheit stieg schon kurz nach Projektstart, der Automatisierungsgrad wurde durch teilautomatisierte Bearbeitung von Prozessen erhöht, die Steuerung über den Q-Wert sorgte für eine höhere Qualität und motivierte Mitarbeiter, die Idle-Time sank und Push-Funktionen sorgen für eine schnelle und effiziente Arbeitsweise.

Vera Hermes



» STRATEGIE

Die Q-Wert-Strategie: Qualitätsmessinstrumente beim Projekt „Balance“

Sofortlösungsquote (Messung über die Kundenzufriedenheitsanalyse „KZA“): Die KZA-SLQ (Sofortlösungsquote) definiert die Anzahl der Kundenanliegen, die im Erstkontakt fallabschließend bearbeitet wurden. Die Messung der KZA-SLQ erfolgt durch eine IVR-gesteuerte Kundenbefragung nach einem telefonischen Kundenkontakt sowie durch eine E-Mail mit einem Bewertungslink nach einem schriftlichen Kundenkontakt. Bei dieser Kundenbefragung wird jeweils eine Frage zur Ermittlung der KZA-SLQ zugrunde gelegt.

Kundenzufriedenheitsanalyse (KZA-Note Agent): Die Messung der „KZA-Note Agent“ als weiterer Bestandteil für den Q-Wert erfolgt im gleichen Prozess wie die Messung der Sofortlösungsquote. Bei dieser Kundenbefragung werden jeweils vier Fragen im Call- und fünf Fragen im Schriftbereich zur Ermittlung der Kundenzufriedenheits-Note-Agent zu Grunde gelegt.

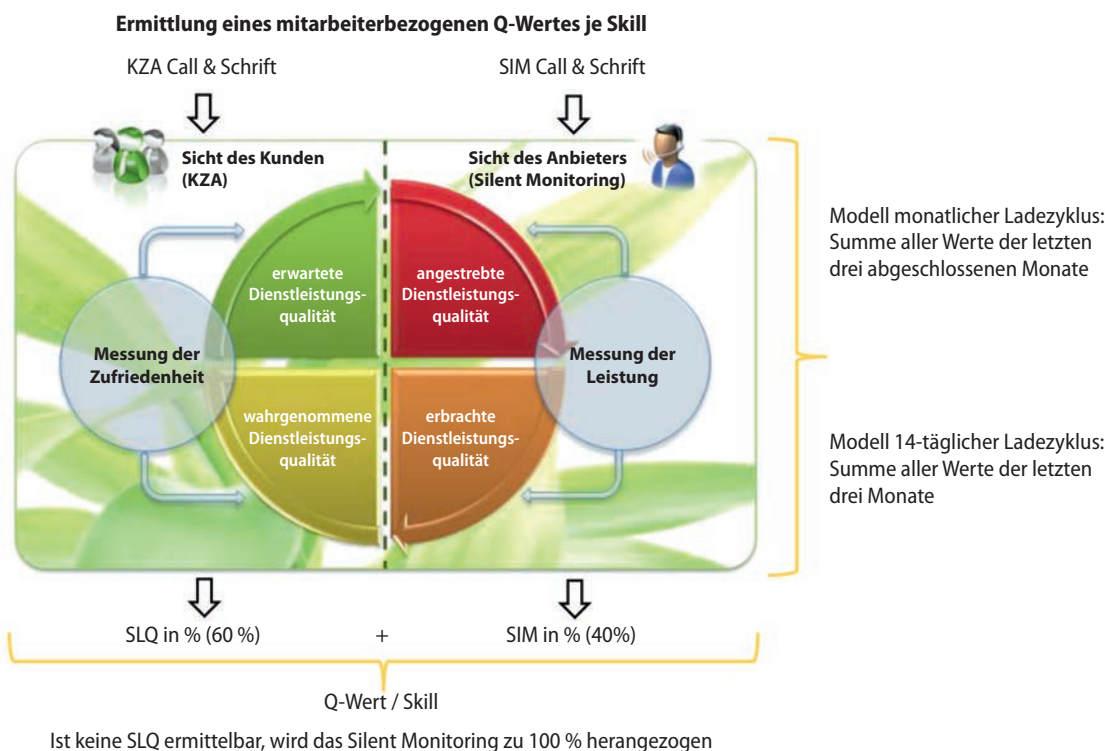
Silent Monitoring (SIM): Silent Monitoring ist die Aufzeichnung und Speicherung von Kundengesprächen und Schriftstücken und die Bewertung durch eigens dafür geschultes Personal. Die Freetnet Group definiert die jeweils gültigen Qualitätsstandards in einem Qualitätshandbuch, das den Mitarbeitern intern wie extern zur Verfügung steht. Die Silent Monitorings werden auf Stichprobenbasis ermittelt und Skill-basiert erhoben.

Routing nach Q-Wert (Qualitätswert): Die Freetnet Group setzt zur optimalen Steuerung eingehender telefonischer und schriftlicher Kundenanliegen eine Routing-Software ein. Diese stellt sicher, dass Vorgänge den jeweils fachlich dafür qualifizierten und verfügbaren Bearbeitern zugestellt werden. Sind mehrere

fachlich gleich ausgebildete Mitarbeiter verfügbar, wird der Vorgang an den Mitarbeiter mit der höchsten qualitativen Ausprägung (Q-Wert) zugestellt.

Q-Wert-Ermittlung: Der Q-Wert wird bearbeiterbezogen je Skill erhoben (siehe auch Grafik auf dieser Seite unten). Grundlage des Q-Werts bilden die Werte Silent Monitoring Call/Schrift (SIM) sowie die Kundenzufriedenheit Call/Schrift (KZA) der letzten drei abgeschlossenen Monate mit einer Gewichtung von 40 Prozent Silent Monitoring und 60 Prozent Kundenzufriedenheitsmessung je Skill. Für die Kennziffer KZA gilt dabei: Sollten für einen oder mehrere Skills keine Kundenbewertungen vorhanden sein, so gilt der Durchschnitt der für den Mitarbeiter vorhandenen Kundenbewertungen Skill-übergreifend für die fehlenden Werte. Für die Kennziffer SIM gilt dabei: Sollte kein SIM-Ergebnis je Skill vorhanden sein, so gilt der Durchschnitt der für den Mitarbeiter im Zeitraum der letzten drei Monate vorhandenen SIM-Werte Skill-übergreifend für die fehlenden Werte. Ist zu einem aktiv gemeldeten Mitarbeiter kein Q-Wert ermittelbar, wird ein Durchschnittswert der Vergleichsgruppe auf dem Skill angesetzt. Der Q-Wert berechnet sich aus dem prozentualen Erfüllungsgrad der Zielvorgaben und ergibt einen Wert je Mitarbeiter zwischen 0 und 9, wobei 0 den niedrigsten und 9 den höchsten Q-Wert darstellt. Je Skill wird der Durchschnitt aller KZA- und SIM-Werte im Verhältnis 60/40 aller Mitarbeiter eines Skills gebildet. Der so gebildete Durchschnitt definiert den Q-Wert 5. Eine gleichmäßig lineare Anpassung nach oben und unten definiert den jeweiligen Schwellwert zur Q-Wertabstufung. Der Q-Wert dient der Vergleichbarkeit der Mitarbeiter und beeinflusst die Routingentscheidung auf Mitarbeitererebene. Er wird alle 14 Tage aktualisiert und stellt damit ein sehr gutes Bild der Leistungsentwicklung des Mitarbeiters dar.

BERECHNUNGSMODELL (INTERN & EXTERN IDENTISCH)



Vor der Überarbeitung der Multidistributionsstrategie und der damit verbundenen Integration der Call Center stieg das Call-Volumen stetig an und die Erreichbarkeit sank während des Jahres. Heute ist die Performance viel ausgewogener.

Quelle: freenet

Social Customer Service

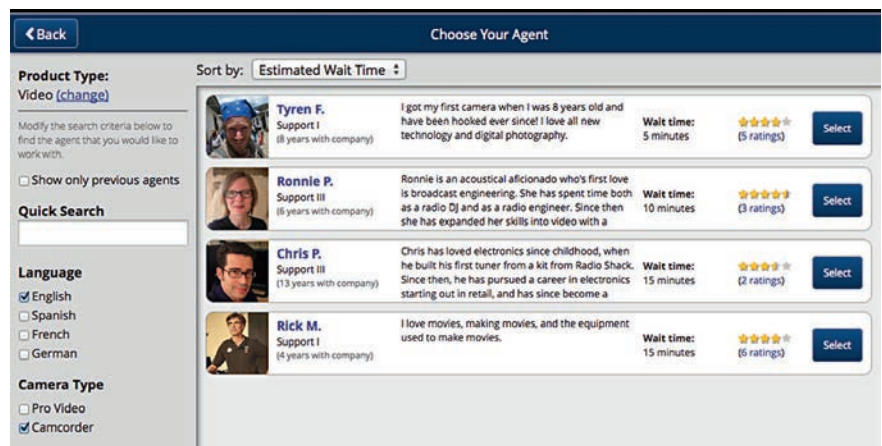
Mein Lieblingsberater im Contact Center

Den Gesprächspartner in einem Contact Center selbst auszusuchen? Mit der Person reden, die man schon kennt oder die einem kompetent und sympathisch erscheint? Dieses Erlebnis bietet die Contact Center-Software von Interactive Intelligence.

Die sozialen Medien haben die Art unserer Geschäftsbeziehungen verändert. Bevor wir jemanden treffen, schauen wir, was sein XING-Profil verrät. Wenn wir positive oder negative Erfahrungen gemacht haben, schreiben wir eine Statusmeldung. Diese wird mit den Freunden geteilt. So ergeben sich schnell komplexe Informationen, die uns helfen, unbekannte Situationen und damit Unbehagen zu vermeiden. Diese Erkenntnisse aus den sozialen Medien packt Interactive Intelligence in ein neues Feature für Contact Center und hebt so den Kundendialog auf ein neues Level.

Kompetenz und Leidenschaft sorgen für Umsatz

Die Idee für den Social Customer Service ist einfach und bestechend. Der Kunde startet auf der Webseite des Anbieters. Hat er Fragen und braucht mehr Informationen, zeigt ihm der Social Customer Service eine Übersicht der verfügbaren Berater an, mit Kompetenzprofil, Wartezeit und der von ihnen bedienten Kommuni-



kationskanäle. Dazu kann der Berater freiwillig Informationen zu sich und seinen Interessen hinzufügen, ganz so, wie wir es aus den sozialen Netzen kennen.

Anhand dieser Informationen entscheidet der Kunde, mit welchem Berater er in Kontakt treten möchte. Abhängig von den für ihn wichtigen Faktoren wie Dringlichkeit, Informationsbedarf oder zeitliche Verfügbarkeit wählt der Kunde den bevorzugten Mitarbeiter aus. Hat er es eilig, nimmt er den nächsten freien Mitarbeiter. Ansonsten wartet er, bis derjenige frei ist, der ihm mit seinem Profil besser geeignet scheint oder den er bereits von seinem letzten Anruf kennt. Das heißt in der Praxis, dass Contact Center die Informationen des internen Skill-Based-Routing, also der Zuordnung der Berater zu den Anrufern auf Basis ihrer Kompetenz- und Lastprofile, für den Kunden nutzbar machen. Die persönlichen Zusatzinformationen ermöglichen eine emotionalere Beziehung zwischen Kunden und Berater. Der passionierte

Läufer spricht zum Beispiel lieber mit jemandem, der Erfahrung mit Laufschuhen hat als mit jemandem, der Tennisschläger verkauft. Dieser Ansatz wird auch für den Berater interessanter. Er kann sein Hobby in den Beruf einbinden und begegnet dem Kunden mit Leidenschaft. Davon profitieren letztlich alle: der Kunde, der Berater und natürlich auch das Unternehmen.

Im Anschluss an das Gespräch beurteilt der Kunde seinen Gesprächspartner und liefert anderen Kunden wichtige Informationen. Diese sind aber nicht nur für die Kunden nützlich, sondern auch für die Unternehmen. Sie bekommen ein direktes Feedback zu den Kompetenzen der Agenten und können gezieltes Training anbieten. Eine typische Win-Win-Situation, die allen Beteiligten zu Gute kommt.

Der Social Customer Service revolutioniert den Dialog mit den Kunden und ermöglicht es den Unternehmen, sich in diesem wichtigen Bereich von Mitbewerbern deutlich zu unterscheiden. <

MEHR INFOS

Social Customer Service lässt Kunden die Wahl, mit welchem Berater sie sprechen möchten. Das reduziert die Anonymität, erhöht die emotionale Bindung und schafft zufriedener Kunden.

Sie möchten mehr wissen zum Social Customer Service? Wir freuen uns auf Ihren Anruf unter (069) 9 51 06 60 oder eine E-Mail an info.de@inin.com. Mehr zu Interactive Intelligence und was wir für Sie tun können erfahren Sie auch unter: <http://www.inin.com/de>.

„DER MENSCH BLEIBT DIE WICHTIGSTE RESSOURCE“

Dieses Interview haben wir – Ihr Einverständnis, liebe Leser, voraussetzend – ausnahmsweise schriftlich geführt. Mit gutem Grund: Birgit Geffke engagiert sich nämlich in ihrer Freizeit stark für die Children's Future Organization (CFO, mehr auch unter www.carisimo.de) und verbringt deshalb mindestens einen Urlaub im Jahr in Nepal, um vor Ort mit anzupacken. So auch während unserer Interviewanfrage. Wir danken Birgit Geffke herzlich, dass sie über Tausende Kilometer hinweg unsere Fragen beantwortet und uns das Projekt „Balance“, für das sie den CAT-Award gewann, noch einmal erklärt hat.



„Im Customer Care bleibt der Mensch grundsätzlich die wichtigste Ressource.“

CallCenterProfi: Frau Geffke, das Projekt „Balance“ war in zwölf Teilprojekte gegliedert, sehr komplex und lief über einen langen Zeitraum – verliert man da auch mal den Überblick?

Geffke: Gerade bei einem so komplexen Projekt ist das Projektmanagement entscheidend. Wir haben uns daher geraume Zeit vor der eigentlichen Implementierung mit einem Kernteam über die jeweils zu erreichenden Meilensteine verständigt. Während der laufenden Implementierung gab es regelmäßige Projektabstimmungen, bei denen der Projektplan an aktuelle Gegebenheiten angepasst wurde, ohne dass dabei ein Informationsverlust eingetreten ist. So waren wir immer auf dem Laufenden, was den aktuellen Projektstatus angeht.

CallCenterProfi: Welche war denn die höchste zu nehmende Hürde bei diesem Projekt?

Geffke: Für uns war entscheidend, die Kommunikation über alle Ebenen permanent transparent und verständlich zu halten. In den unterschiedlichen Fachteams arbeiten wir häufig mit technischen Begriffen, die nicht für alle operativen Teams immer auf den ersten Blick verständlich waren. Deshalb haben wir wöchentliche Newsletter eingeführt und regelmäßige Meetings über alle Ebenen hinweg umgesetzt. Dieser permanente Fokus auf flächendeckende Kommunikation hat uns geholfen, diese Hürde erfolgreich zu meistern.

CallCenterProfi: Was ist Ihrer Erfahrung nach denn schwieriger: die Implementierung von Technik, von Prozessen oder einer neuen Mitarbeiterkultur?

Geffke: Das eine bedingt ja das andere – zumindest dann, wenn man ein Projekt der Größe von „Balance“ angeht. Wir haben uns daher auch im Vorfeld bereits Gedanken darüber gemacht, wie wir unsere Mitarbeiter auf diese Reise mitnehmen. Uns war bewusst, dass nicht alle sofort von einer neuen technischen Lösung

überzeugt sind. Da hilft es, frühzeitig zu erklären und zu kommunizieren sowie im Nachhinein ein offenes Ohr für etwaige Fragen und Anregungen der Mitarbeiter zu haben. Das betrifft aber nicht nur „Balance“, sondern ganz generell die Art und Weise des Umgangs mit Mitarbeitern in unseren Service Centern.

CallCenterProfi: Ein Grundsatz Ihres Routing-Konzepts lautet: Voice vor Non Voice. Auch schriftliche Kundenanliegen werden per Rückruf bearbeitet. Warum ist die telefonische Betreuung immer noch so wichtig? Und was meinen Sie: Wie wird sich die Rolle des telefonischen Kundenservice künftig entwickeln und was bedeutet das eigentlich für die Effizienz?

Geffke: Kunden wählen den für sie bevorzugten Touchpoint. Dabei spielt das Telefon noch immer eine wesentliche Rolle. Mit der stärkeren Durchdringung des Marktes mit Smartphones und deren Nutzung durch Flatrate-Tarife ist davon auszugehen, dass der Trend zum Griff nach dem Telefon anhalten wird. Durch die direkte Kommunikation erreichen wir im Erstkontakt Sofortlösungsquoten deutlich über 90 Prozent und sichern uns damit Top-Werte in der Kundenzufriedenheit. Neu im Fokus stehen Chat und Video-Chat. Durch eine nahezu Realtime-Kommunikation sind auch hier hohe Kundenzufriedenheitswerte möglich. In den klassischen Schriftkanälen und bei der Nutzung von E-Mails beobachten wir einen eher rückläufigen Trend. Dennoch stellt sich die Herausforderung, diese schriftlichen Anfragen immer zeitnäher zu beantworten. Unser Projekt „Balance“ ist auch dafür ein wichtiger Schritt. Abschließend sei noch erwähnt, dass gerade für uns als Unternehmen mit über 6 000 Vertriebsstellen der Service am Point of Sale nicht zu unterschätzen ist. Um ein über alle Kanäle gleichmäßig hohes Qualitätslevel halten zu können und zugleich effizient zu arbeiten, ist eine umfangreiche Schulung unserer Mitarbeiter unerlässlich. Unser eigenes Schulungszentrum in Erfurt

ist – neben der technischen Steuerung von Anfragen über alle Kanäle via „Balance“ – ein wichtiger Erfolgsgarant dafür.

CallCenterProfi: Was kann Ihrer Erfahrung nach gut automatisiert werden, wo bleibt der Mensch gefragt?

Geffke: Im Customer Care bleibt der Mensch grundsätzlich die wichtigste Ressource. Denn ein Kunde, der einen Sachverhalt für sich als Problem wahrnimmt und das geklärt haben möchte, fühlt sich immer dann gut aufgehoben, wenn ein verständiger Servicemitarbeiter das Anliegen tatsächlich klären kann.

In Fragen, in denen es nicht um eine Problemlösung geht, wie zum Beispiel das Ändern einer Bankverbindung, einer Adresse oder Ähnliches, lassen sich automatisierte Prozesse auch vom Kundenverständnis her einfacher etablieren. Der Mensch bleibt bei allem aber immer gefragt, denn automatisierte Prozesse schaffen immer nur die Rahmenbedingungen für den Customer Care. Qualitätskontrolle und die Vermittlung des Gefühls, beim Kundenservice gut aufgehoben zu sein, bleiben unabdingbar an reale Personen gebunden.

CallCenterProfi: In welchen Bereichen herrschte der größte Schulungsbedarf?

Geffke: Das lässt sich nicht pauschal sagen. Durch die Implementierung eines Q-Werts, dem so genannten Qualitätslevel, mit dem wir den Ausbildungsstand – also die individuelle Leistung in dem Skill – unserer Mitarbeiter erfassen, erfolgt auch eine individuelle Schulungslogik. So verbessern wir sukzessive das Know-how unserer Mitarbeiter und damit steigt natürlich auch die Kundenzufriedenheit.

CallCenterProfi: Zum Zeitpunkt der CAT-Award-Verleihung lagen noch keine validen Zahlen vor – können Sie inzwischen Angaben darüber machen, wie sich „Balance“ konkret auf die Kundenbindung auswirkt?

Geffke: Die tatsächlichen Effekte lassen sich frühestens nach einem Jahr im Betrieb belastbar messen. Erst dann haben Kunden mit unterschiedlichen Vertragslaufzeiten in ausreichender Anzahl Kontakt mit unserem Kundenservice in „Balance“ gemacht. Die aktuellen Kundenzufriedenheitsmessungen, die wiederum auf die Kundenbindung direkt einzahlen, zeigen aber bereits deutlich positive Entwicklungen.

CallCenterProfi: Bei der Zusammenarbeit von IT- und Customer Care-Experten treffen mitunter zwei Welten aufeinander. Wo lagen die größten Herausforderungen?

Geffke: Das stimmt, ich erinnere mich heute noch gern an die ersten Treffen mit den Kollegen. Voller Begeisterung berichtete jeder von seinen Ideen für dieses Projekt – und der jeweils andere Fachbereich benötigte dann zuweilen einen kleinen „Übersetzer“. Durch die Bildung von Projektteams mit einer fachbereichsübergreifenden Doppelspitze aus IT und Customer Care haben wir diese Herausforderung schnell gemeistert. Auch Abstimmungstermine fanden immer gemeinsam statt. Die Teilprojekte wurden gemeinsam geführt, und in den wöchentlichen Abstimmungsrunden galt es auch, sich gegenseitig zu vertreten. Diese enge Verzahnung und das Miteinander – zum Beispiel beim Schreiben von Projektübersichten der Lasten und Pflichten – kann ich nur empfehlen. Ein echter Erfolgsfaktor für das Projekt.

CallCenterProfi: Was konkret hat die Umstellung für die Mitarbeiter bedeutet und welche Rolle spielte die Arbeitnehmervertretung?

Geffke: Für die regelmäßige Abstimmung und Kommunikation mit den Arbeitnehmervertretern war ein eigenes Projektteam verantwortlich. Die tragende Rolle oblag dabei der Gesamtprojektleitung und mir. Eine enge Zusammenarbeit und volle Transparenz waren hier die Devise unseres Handelns.

Bisher wurden unsere Mitarbeiter durch Supervisoren „geskillt“ – wie es in der Fachsprache so schön heißt –, also in genau dem Bereich eingesetzt, der gerade die höchste Priorität hat. Nun galt es, der neuen technischen Lösung zu vertrauen, dass jetzt ein Kundenanliegen direkt zugesteuert wird, das erkennbar aufgrund seines Routing-Prozesses eine hohe Priorität besitzt. Das bedeutet für den Mitarbeiter, dass der Medien- und Skill-Wechsel automatisiert und deutlich häufiger als in der Vergangenheit vorgenommen wird. Das stellte aus meiner Sicht die größte Herausforderung für die Mitarbeiter dar. Auch wenn dies nicht für jeden immer ganz einfach war, bin ich doch sehr stolz auf unsere Agents, weil sie alle einen entscheidenden Anteil daran haben, dass wir intern wie extern gemeinsam mit dem Projektteam die Aufgabe hervorragend gemeistert haben. Ich nutze die Gelegenheit auch an dieser Stelle noch einmal sehr gern, um allen Mitarbeitern und Projektbeteiligten Danke zu sagen. ←

SAVE THE DATE

Der Startschuss zum CAt-Award 2015 ist gefallen

Nach dem CAT ist vor dem CAT: Auch 2015 werden Management Circle und CallCenterProfi die Call Center-Manager des Jahres aus Deutschland, Österreich und der Schweiz auf der CCW in Berlin küren. Anders als in den vorangegangenen Jahren startet die Bewerbungsfrist schon eher. Unternehmen, die ein Projekt – inklusive der federführenden Führungskraft – für eine Nominierung einreichen möchten, sind jetzt schon aufgerufen, sich in der Redaktion CallCenterProfi zu melden. Schicken Sie dazu einfach eine E-Mail an redaktion@callcenterprofi.de mit dem Betreff „CAT 2015“ und wir versorgen Sie mit allen nötigen Informationen. Übrigens: Die Bewerbungsfrist für den CAT-Award 2015 endet bereits am 28. November 2014.