

Die Kommunikatorin

CAAt-Award 2009 für Österreich

Sie hat Betriebsrat und Mitarbeiter davon überzeugt, künftig sieben Tage die Woche 24 Stunden täglich für Business-Kunden da zu sein. Sie hat dafür gesorgt, dass auch Kleinunternehmen in den Genuss eines professionellen One-to-One-Service kommen, und sie hat gut zugehört, wenn es um das Feedback ihrer Mitarbeiter ging. Das Ergebnis: auf allen Seiten zufriedene Menschen und der CAAt-Award Österreich für Elke Schaffer, Vice President Business Contact Center bei T-Mobile Österreich in Wien.

V ielerorts wird postuliert: „Wir wollen für unsere Kunden persönlich da sein.“ Das ist so ein Tausend Mal gelesener und gehörter Satz, den der lebenserfahrene Kunde schnell unter der Kategorie Lippenbekenntnis abhakt, denn: Die Praxis zeigt allzu oft, dass Satzsinne und Serviceerfahrung Lichtjahre voneinander entfernt sind.

Nicht so beim Business Customer Service von T-Mobile Österreich, denn dort wird die persönliche Kundenbetreuung tatsächlich praktiziert. So erhält jeder Geschäftskunde von T-Mobile Österreich eine Visitenkarte mit Foto und Kontaktdaten seines persönlichen Ansprechpartners im Call Center. Ruft er dort an, wird er automatisch zu „seinem“ Berater geroutet. Der wiederum hat sich in individuellen Schulungen intensiv mit seinen Kunden auseinandergesetzt, kennt demzufolge deren Bedürfnisse und kann die Kundenanliegen schnell und

professionell bearbeiten. Ist der Mitarbeiter mal nicht an seinem Platz, meldet er sich binnen 30 Minuten nach einer Kundenanfrage per Mail oder Telefon bei ihm zurück.

Der natürliche Feind dieser One-to-One-Betreuung ist die Fluktuation, weshalb Elke Schaffer, die Leiterin des Business Customer Service von T-Mobile Österreich, eine Menge dafür tut, dass die Call Center-Agents zufrieden sind. Mit Erfolg: In den regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen verzeichnet die Abteilung mittlerweile konzernweit die höchste Mitarbeiterzufriedenheit; parallel bescheinigen auch die Kunden dem Service Center Höchstwerte.

Radikaler Umbau und tiefgreifende, neue Strukturen

Vor nicht allzu langer Zeit sah alles noch ganz anders aus; dass der Geschäftskundenservice heute so gut dasteht, ist Elke Schaffer und ihrem

Team zu verdanken. Die 34-jährige CAAt-Preisträgerin für Österreich kennt ihre Abteilung aus dem Effeff, denn sie hat dort eine steile Karriere gemacht: 1998 startete sie als Agent Business, nach zwei Jahren wurde sie Manager Business, weitere drei Jahre später Senior Manager Business, seit 2005 arbeitet sie als Vice President Business Contact Center bei T-Mobile Österreich in Wien. In dieser Zeit ist der Geschäftskundenbereich stetig gewachsen.

Vor gut eineinhalb Jahren läutete Elke Schaffer eine tiefgreifende Neustrukturierung ein: Das One-to-One-Modell war zu dieser Zeit nur in bestimmten Segmenten eingeführt: Schlüsselpersonen in Unternehmen, wie etwa Administratoren oder Geschäftsführer, waren bereits einzelnen Call Center- und auch Außendienstmitarbeitern zugewiesen. VSE-Kunden (VSE: very small enterprises) sowie alle „normalen“ Mitarbeiter von größeren Unter-



Der CAT-Award

Ein Höhepunkt der internationalen Kongressmesse CallCenterWorld in Berlin war auch in diesem Jahr die Verleihung des CAT-Award für die erfolgreichsten Call Center-Manager aus Deutschland, Österreich und der Schweiz im Meilenwerk Berlin. Die von CallCenterProfi und dem Kongressveranstalter Management Circle verliehene Auszeichnung ehrt Führungskräfte aus dem Call Center und Customer Management für herausragende Leistungen und Engagement in ihrem Unternehmen.

Gemeinsam mit den CAT-Preisträgern Alfons Livers, Leiter des UBS Customer Service Center Schweiz, und Sven Uwe Herzberger, Leiter des Quelle Communication Center Berlin, fliegt Elke Schaffer im Oktober zur internationalen Kongressmesse Annual Call Center Exhibition (ACCE) nach Las Vegas, USA. Dort werden die drei CAT-Sieger bei den Global Call Center of the Year Awards 2009 mit anderen Preisträgern aus aller Welt geehrt.

Elke Schaffer hat vor gut elf Jahren bei T-Mobile Österreich als Agent Business angefangen – mittlerweile leitet sie das Business Contact Center und hat es erfolgreich umstrukturiert. Das ist allemal den CAT-Award 2009 für Österreich wert!

nehmen wurden hingegen noch ganz klassisch betreut. Hinzu kam, dass das interne Team erstens zu klein für die monatlich rund 20000 Kundenanfragen war und zweitens starre Arbeitszeiten von montags bis freitags, 8 bis 18 Uhr, hatte.

Die Überläufe – die Anfang 2008 bei gut 40 Prozent lagen – wurden vom T-Mobile Business-Call Center an externe Dienstleister geroutet. Die Kun-

denzufriedenheit war verbesserungswürdig, Service- und Sales-Potenziale lagen brach. Höchste Zeit also, etwas zu tun. Elke Schaffer beschloss, den 7-Tage-rund-um-die-Uhr-Service künftig komplett inhouse anzubieten und den Geschäftskundenservice neu zu strukturieren. Dazu musste zunächst einmal das Team aufgestockt und alle Mitarbeiter mussten dafür gewonnen werden, künftig in Schichten und auch am Wochenende zu arbeiten (siehe dazu auch das Interview mit Elke Schaffer).

Zeitgleich löste T-Mobile eine andere Abteilung auf, in der die Mitarbeiter im weitesten Sinne mit Call Center-Tätigkeiten zu tun gehabt hatten. Sie wurden in das Business Customer Service-Center übernommen und zunächst einmal gründlich geschult. Insgesamt gliederte Elke Schaffer 64 Mitarbeiter neu ins heute rund 170 Köpfe zählende Team ein. Dank einer sehr offenen Kommunikation ist trotz der auf den ersten Blick unbequemerer Arbeitszeiten kaum ein Mitarbeiter abgesprungen. Den wenigen, die zum Beispiel aus familiären Gründen keine Schichtarbeit leisten konnten oder wollten, räumte T-Mobile Österreich genügend Zeit ein, sich zu bewerben und in Ruhe eine neue Arbeitsstelle zu finden.

Mitarbeiter waren zu jeder Zeit mit im Planungsboot

Elke Schaffer war klar, dass die Dienstpläne für ihre Mitarbeiter der größte Kritikpunkt und somit für sie die größte Herausforderung sein würden, zumal ja keinerlei Erfahrungen mit einer kompletten 24 Stunden-Planung vorlagen. Eine Schwierigkeit liegt darin, die Peaks abzudecken und in ruhigeren Zeiten nicht zu hohe Überkapazitäten aufzubauen. Sie forderte ihre Mitarbeiter auf, aktiv an der Gestaltung der Dienstpläne mitzuarbeiten.

Mittlerweile sind die neuen Arbeitszeiten voll akzeptiert: „Die Akzeptanz von 24/7 ist auf einem ausgezeichneten Niveau. Waren zu Beginn die Nacht- und Wochenenddienste noch schwierig zu besetzen, gibt es jetzt mehr Nachfrage als Bedarf“, heißt es in der CAT-Bewertung. Um die Dienstplanung noch bequemer zu machen, wird derzeit daran gearbeitet, dass

die Mitarbeiter ihre Dienste von zuhause aus online steuern und auch tauschen können.

Damit die Fluktuation niedrig ist und die Zufriedenheit hoch, setzt Elke Schaffer schon beim Recruiting an. Ein Personalentwicklungsprogramm sorgt zusätzlich dafür, die Mitarbeiter zu halten.

Neben der kompletten Inhouse-Betreuung schrieb sich die gebürtige Kärntnerin Elke Schaffer einige weitere ehrgeizige Ziele auf die Fahne. Zum Beispiel, künftig auch Kunden aus

dem VSE-Segment one-to-one zu betreuen und die Kundenzufriedenheit insgesamt zu steigern. Außerdem galt es, die Forecasts für die Quartalszahlen zu erfüllen und die Verkaufszahlen zu pushen. Nach der gut neunmonatigen Umstrukturierung des Business Contact Centers stand fest: Auch diese Ziele werden erreicht!

Individuelle Bedürfnisse kennen und bedienen

Laut CAT-Bewerbung zählt zu den größten Erfolgen, dass sich die per-

sönlichen One-to-One-Betreuer „zu einem wichtigen Unterscheidungsmerkmal gegenüber dem Mitbewerber entwickelt“ haben. „Das Verständnis für den Einzelnen macht Service zu etwas Besonderem und ich glaube leidenschaftlich an die Bedeutung persönlicher Beziehungen. Der Innendienstbetreuer, der das Unternehmen kennt und auf individuelle Bedürfnisse und aktuelle Wünsche eingeht, ist Gold wert“, schreibt Elke Schaffer dort. Der Erfolg gibt ihr recht! ■

Vera Hermes



Interview mit Elke Schaffer

„Wir waren einfach ehrlich!“ Die CAT-Preisträgerin Elke Schaffer über Selbstkritik, Samstags-Peaks und ihr Golf-Handicap.

„Man kann alles erreichen, wenn man nur Spaß an dem hat, was man tut!“



CallCenterProfi: Frau Schaffer, was hat sich bei Ihnen seit der Verleihung des CAT-Awards getan?

Elke Schaffer: Für mich hat sich seit der Preisverleihung sehr viel verändert. Ich habe seitdem sehr viele Menschen und Firmen kennengelernt. Die letzten Jahre war ich stark in meine Arbeit vertieft. Das bin ich jetzt auch noch, aber heute gehe ich manchmal, statt im Büro bis spät nachts zu arbeiten, zu einer Branchenveranstaltung. Ich bin jetzt viel stärker in der Branche unterwegs, bin im call-center-forum.at engagiert und werde häufig zu Treffen eingeladen. Ich lerne andere Call Center und Systemanbieter kennen, kann mich mit ihnen austauschen und erhalte insgesamt einen ganz anderen Input. Das gefällt mir!

CallCenterProfi: Und wie steht Ihre Abteilung im Vergleich mit anderen da?

Schaffer: Ich bin ein eher kritischer Mensch und habe früher immer gedacht: Dies könnten wir noch viel besser machen und jenes auch. Durch die Einblicke in andere Call Center weiß ich jetzt, dass wir einiges extrem gut machen und andere Dinge zwar gut, aber auch noch effizienter machen könnten.

CallCenterProfi: Es dürfte nicht so einfach gewesen sein, Betriebsrat und

Mitarbeiter von dem neuen 7-Tage-rund-um-die-Uhr-Service für Business-Kunden zu überzeugen. Wie haben Sie das gemacht?

Schaffer: Wir waren einfach ehrlich! Wir hatten nur zwei Möglichkeiten: entweder von oben herab zu sagen „Wir machen das!“ oder die Mitarbeiter mit ins Boot zu holen. Wir haben uns für den zweiten Weg entschieden und uns allein vier Wochen Zeit genommen, um die neue Strategie zu kommunizieren und den Mitarbeitern sehr genau zu erklären, warum wir den neuen Service anbieten und welche Ziele wir haben. Die Mitarbeiter, die aus einer anderen – aufgelösten – Abteilung zu uns gewechselt sind, haben alles bekommen, was sie brauchten; sie konnten bei uns hineinschnuppern, Feedback geben, sich schulen lassen. „Ihr müsst nur wollen! Wir finden für jeden von Euch einen Arbeitsplatz“, war unsere Botschaft an die Mitarbeiter. Das hat einwandfrei funktioniert.

CallCenterprofi: Haben sich die Mühen gelohnt und nutzen Ihre Business-Kunden den Service rund um die Uhr?

Schaffer: Ja! Früher hatten wir nachts wenig Überlauf zu unserem Outsourcer. Seit gut einem Jahr bieten wir den 24-Stunden-Service inhouse an und seit-

dem ist die Zahl der Anfragen – vor allem Mails – nachts gestiegen. Samstags kommen mittlerweile insbesondere von kleinen Unternehmen sehr viele Anfragen; bis zu 30 Mitarbeiter arbeiten am Wochenende bei uns.

CallCenterProfi: Wer samstags oder nachts bei seinem Telekommunikationsanbieter anruft, dürfte technisch meist schon ziemlich verzweifelt sein, oder?

Schaffer: Deswegen bekomme ich immer wieder Mails von begeisterten Kunden, die schreiben: Wow, das ist wirklich ein super Service, wenn mir mitten in der Nacht geholfen wird!

CallCenterProfi: Was tun Sie gern, wenn Sie nicht arbeiten?

Schaffer: Zurzeit beschäftige ich mich mit dem Thema systemische Beratung – das verändert meine Einstellung zu manchen Dingen. Ich absolviere neben meinem Job – der mir sehr viel Spaß macht – eine ganzjährige Ausbildung zur systemischen Beraterin. Und wenn dann noch Zeit bleibt, versuche ich mein Golf-Handicap zu verbessern.

CallCenterProfi: Wo liegt Ihr Handicap denn gerade?

Schaffer (lacht): Bei 45! Aber letztes Jahr lag es noch bei 54! Ich habe einfach zu wenig Zeit, um zu üben!

Blitzschnell überzeugen – kurz, knackig und auf den Punkt



Meyer, Matthias | Schlotthauer, Tim

Elevator Pitching

Erfolgreich akquirieren in 30 Sekunden

2009. 128 S. Br.

EUR 24,90 ISBN 978-3-8349-1114-8

Sie betreten einen Fahrstuhl und befinden sich plötzlich allein mit einem Menschen, mit dem Sie schon immer ins Geschäft kommen wollten. Das Problem: Sie haben nur 30 Sekunden Zeit, seine Visitenkarte zu bekommen und einen bleibenden positiven Eindruck bei ihm zu hinterlassen. Um dieses Kunststück geht es beim Elevator Pitching: die Aufmerksamkeit eines Gesprächspartners zu gewinnen und in kürzester Zeit sein Interesse für mehr zu wecken. Dabei ist es unerheblich, ob es sich um einen Kunden, einen Kooperationspartner oder einen Investor handelt.

In „Elevator Pitching“ erfahren Sie, wie Sie

- _ die für Sie wichtigen Ansprechpartner identifizieren und aufspüren,
- _ den Kundennutzen Ihrer Leistung auf den Punkt bringen,
- _ Ihre Verkaufsargumente schnell und schlagkräftig vermitteln und
- _ Ihr Gegenüber neugierig machen, Ihnen weiter zuzuhören.

Lernen Sie, 30 Sekunden erfolgreich zu nutzen, um Kunden, Geldgeber oder andere mögliche Geschäftspartner von sich zu überzeugen!

Ein unverzichtbares Arbeitsbuch mit vielen Beispielen und Übungen, das Sie Schritt für Schritt zum gelungenen Elevator Pitch führt.

Die Autoren

Matthias Meyer ist Geschäftsführer einer Unternehmensberatung in Bensheim, die sich als Einkaufsmakler auf Kosten- und Prozesskostenoptimierung für mittelständische und größere Unternehmen spezialisiert hat.

Tim Schlotthauer ist Geschäftsführer eines Anbieters für umweltfreundliche Desinfektion und Reinigung.

Aus dem Inhalt

- _ Auf die Plätze ... – Die Bestandsaufnahme
- _ Wie Sie Ihre Alleinstellung finden – Die Positionierung
- _ Im Visier: Die Adressaten
- _ Gesucht, gefunden – Die Kontaktmöglichkeiten zu Ihrer Zielgruppe
- _ Auf den Punkt gebracht – Der Elevator Pitch
- _ Ihr Auftritt – Umsetzungstechnik und rhetorische Mittel
- _ So funktioniert's – Beispiele für gelungenes Elevator Pitching
- _ Erfolgreich auf Distanz: Elevator Pitching am Telefon und in Schriftform

Einfach bestellen:

kerstin.kuchta@gwv-fachverlage.de Telefon +49(0)611. 7878-626

KOMPETENZ IN SACHEN WIRTSCHAFT

