



Was bringt die Gesprächsaufzeichnung im Callcenter?

Wie Sie durch Erfassen von Kundenkommunikation nicht nur die Basis für maßgeschneidertes Coaching schaffen.

Der SCOUT im Interview mit Erwin Siegel, Geschäftsführer der Tele'Train GmbH

SCOUT: Was verkauft Tele'Train?

Erwin Siegel: Software-Werkzeuge, Methoden und das Know-How, diese Dinge zur Optimierung und Professionalisierung der Kundenkommunikation einzusetzen.

SCOUT: Die Callcenter-Branche ist bekannt dafür, enorm viele Messwerte zu produzieren. Steht das viele Messen der eigentlichen Kompetenzerfordernisse, nämlich dem Dialogführen, nicht eher im Wege?

Erwin Siegel: Vielleicht ist das einer der Schlüsselfaktoren für unsere Branche, der unsere Einstellung immer noch wesentlich bestimmt: messen wir nicht oft nur deshalb nach den Parametern, nach denen wir eben messen, weil wir

nichts Sinnvolleres messen können? Ist die AHT¹ wirklich der wichtigste Parameter in unseren Dialogen? Womöglich ja, um die Kosten beim Mitarbeiter planbar zu halten. Aber der Druck zu einer kurzen Gesprächszeit beim Callcenter-Mitarbeiter kann beim Kunden leicht das Gegenteil bewirken: sich nur als eine Nummer zu fühlen, also zukünftigen Umsatzverlust bei besserer Betreuung durch den Wettbewerb. Das eigentlich Wichtige aber im Social Media-Zeitalter ist, was Kunden und Interessenten über uns wirklich denken, wie unser Image, unsere Reputation ist. Dieses Denken kann durch krampfhaftes AHT-Verkürzung durchaus negativ beeinflusst werden. Wann ist es maximal möglich, diese Sicht des Kunden im Service-Zeitalter zu beeinflussen? Natürlich in der direkten Kommunikation. Das muss nicht unbedingt das Callcenter sein, ist es aber immer noch oft. Bei einer E-Mail zählt stark, wann es fallabschließend erledigt ist, genauso wie bei Briefen. Das sollte auch eben-

1: engl. Average Handling Time = Durchschnittliche Bearbeitungszeit.

„WIR BEFINDEN UNS IN UNSERER CALLCENTER-BLASE“

Prozess hat der Mitarbeiter am Telefon? Einen eher geringen! Also ist es wichtiger, die Kundenerfahrung als Ganzes zu messen, und zwar unabhängig vom Kommunikationskanal. Wir sehen sofort, hier geht es um Prozesse, um Technik, um Produkte. Trotzdem messen wir immerzu nur das Verhalten des Kollegen am Telefon. Wir befinden uns in unserer Callcenter-Blase, dabei hängen wir in der vernetzten Wirklichkeit von ganz anderen Faktoren ab. Dennoch zielen wir mit unseren Maßnahmen weiter unentwegt auf den bereits überoptimierten Callcenter-Mitarbeiter ab, z.B. wieder mal mit Coaching durch Gesprächsaufzeichnung,

so im Callcenter gelten, d.h. die End-to-End-Zeiten zählen viel mehr als die AHT. Welchen Anteil an diesem

an sich eine Sache mit vielen Vorteilen. Doch die Kontaktanalyse durch eben diese Gesprächsaufzeichnung, um die anderen Fehlerquellen herauszufinden, findet nicht statt. Es gibt leider oft nicht

„ES GIBT LEIDER OFT NICHT DIE RÜCKKOPPLUNG ZUM MARKETING“

die Rückkopplung zum Marketing, zum Vertrieb, zum Produktmanagement, erst wenn es eskaliert, wenn der Druck im Callcenter nicht mehr auszuhalten ist. Genau diesen Sachverhalt versuchen wir zu vermitteln, denn die Gründe sind mit unseren Werkzeugen durchaus transparent darstellbar, und zwar im Multikanal. Oft ist es aus internen Gründen jedoch einfacher, lieber so weiter zu machen wie bisher...

SCOUT: Ein aufgezeichnetes Telefonat muss beim Callcenter-Mitarbeiter aber auch bei dem Gesprächspartner angekündigt werden. Wie hoch ist die Verweigerer-Quote?

Erwin Siegel: Als wir im Jahr 2003 begonnen haben, solche Systeme anzubieten und einzusetzen, lag die Verweigerer-Quote zwischen 4% bis 5%. Mittlerweile sind die Menschen gewöhnt, dass eine Ansage eine mögliche Aufzeichnung ankündigt. Die Quote

derer, die sich daran stören, liegt aktuell bei unter 1%, niemand stört sich mehr wirklich daran. Vielmehr macht sich unser Anwender Sorgen darüber, dass die Wartezeit durch die Ansage zusätzlich um ein paar Sekunden verlängert wird.

SCOUT: Ist ein aufgezeichnetes Telefonat nicht eher realismusgeschwächt, weil die Dialogpartner wissen, dass hier mitgeschnitten wird?

Erwin Siegel: So wie die Kunden die Ansagen mittlerweile als normal betrachten, halten es die Mitarbeiter im Callcenter auch mit der Aufzeichnung. Es gehört Aufklärung und Vertrauensbildung bei der Einführung dazu. Oft wird an diesem Punkt viel Falsches aufgesetzt und daher sind Betriebsräte mit dem Thema durchaus vorsichtig. Aber bedenken Sie, was ist besser: ein Gespräch, das zurückgespult werden kann, oder die Meinung des Coaches, der direkt neben dem Mitarbeiter steht und einmal im Monat mal mithören will. Ist das ein realistischeres Szenario? Sich selbst im Gespräch zu erleben kann eine erfrischende Erfahrung sein. Doch warum nicht auch dem Mitarbeiter ermöglichen, sich selbst nach den geltenden Kriterien zu coachen und so zu entscheiden, wo Verbesserungspotenzial möglich ist? Ich bin überzeugt: auch im Callcenter wollen Mitarbeiter besser werden und Erfüllung an ihrer Aufgabe haben.

SCOUT: Was macht man denn nun mit den vielen Voicefiles, um daraus echten Handlungsbedarf abzuleiten?

Erwin Siegel: Dieser Punkt ist nun die technologische Schlüsselstelle. Wenn ich in einem größeren Callcenter nicht nur die wenigen Coaching-Gespräche mitnehmen will, sondern darüber hinaus (mit Blick auf die Prozesse, nicht mehr auf den Mitarbeiter!) auch noch die Bildinhalte mit den umständlichen Masken, die E-Mail-Bearbeitung sowie die Briefbearbeitung am PC, dazu noch die Kundenmeinung auf Twitter, dann hat die Aufgabenstellung des Mitschneidens eine ganz andere Dimension bekommen, die ein Kassettenrecorder lange nicht mehr erfüllen kann. Hier geht es dann nicht mehr um Coaching mit wenigen Aufnahmen, sondern um erwachsene Technik, um Datenbanken, Abläufe und die Definition von Start- und Endpunkten in der Kundenkommunikation. Der Handlungsbedarf ergibt sich aus dem Kontext des Kundenkontaktes: Kanal, Kundentyp, Ausnahmefälle usw. Wenn ich nun alle Kontakte haben möchte, in denen der Kunde das Wort „Rechtsanwalt“ erwähnt, so kann ich dies mit diesen Lösungen bekommen, und zwar sortiert nach „Am Anfang“ bzw. „Am Ende“. Was damit anzufangen sei, muss Ihr Business-Analyst oder Qualitätscontroller oder Trainer entscheiden. Alle können rollenorientierte Zugänge zu diesem System haben.

SCOUT: Es macht für service-affine Unternehmen sicher Sinn, die Kundenerfahrung zur Optimierung der Kundenservice-Steuerung bzw. Prozess-Optimierung heranzuziehen, oder?

Erwin Siegel: Der Kundenservice ist nicht nur das Gespräch am Telefon. Aber wir tun so, als ob es das wäre und konzentrieren unsere Optimierungskraft auf das Callcenter und besonders im Coaching. Damit stören wir uns jedes Jahr



neu an deren Budget, oder tauschen jedes Jahr den Dienstleister aus, in der Hoffnung, der nächste wird besser. Dabei besteht das Problem bei uns intern und nicht (nur) im Service-Center.

SCOUT: Dialoge im Kundenkontakt zeichnen sich besonders durch die enorme Themenvarianz aus. Vom Produktfeedback, Kündigungen, Beschwerden oder Bestellungen von Neu- oder Altkunden ergibt sich ein Potpourri an Anforderungen an den Agenten. Wie sollen hier Standards greifen? Ist ein Agent mit den vielen verschiedenen Themen in Bezug auf Kompetenzerwartung nicht überfordert?

Erwin Siegel: Hier hilft ein flexibles und professionelles Coaching enorm. Gerade weil sich die Mitarbeiter an diese enorme Vielfalt anpassen müssen, muss die Coaching-Frequenz, verzahnt mit Schulungsmaßnahmen und Bausteinen, die Selbstlernen ermöglichen, in Kombination gebracht werden. Eine standardisierte Ausbildungsbasis, auch bezüglich Produkte, Prozesse und Verfahren hat sich dabei als sehr hilfreich herausgestellt. Wir von Tele'Train helfen unseren Kunden auch hier, mit eigenen Schulungs- und Wissensportalen ebendiese Standards zu setzen.

Diese Fakten werden dann im Coaching-Verfahren wiederum standardisiert geprüft und abgefragt, Vorschläge fließen zurück zum Mitarbeiter. Ich habe es selbst im Callcenter erlebt: gib deinen Mitarbeitern die richtigen und flexiblen Werkzeuge und sie werden damit schnell und kreativ Nutzen generieren. Schließlich profitieren alle davon: der Kunde, weil er verstanden wird; der Mitarbeiter, weil er durch seinen Erfolg motiviert ist. Und schließlich das Unternehmen, da es durch guten Service auffällt, der dazu noch sehr effektiv erbracht wird.

SCOUT: Bewertung von Gesprächsqualität basiert doch größtenteils auf subjektiver Bewertung eines Vorgesetzten. Wie kann ein objektives, faires Bewertungsmodell geschaffen werden?

Erwin Siegel: Wir sind hier im Bereich des Coaching, so wie es bisher betrieben wird: durch Silent-Monitoring², durch Mystery-Calls³ oder durch Side-by-Side-Coaching⁴. Subjektivität entsteht dort, wo die Tatsachen fehlen und Meinungen vorherrschen. Das kann bei der Gesprächsaufzeichnung nicht passieren, da wir den Coaching-Vorgang inklusive Sprache und Bild des Kundendialogs dokumentieren. Auch

der Coaching-Vorgang wird elektronisch dokumentiert und kann bei Bedarf auch von anderen Personen zusätzlich kalibriert oder neu bewertet werden. Fairness beginnt für uns dort, wo man die Fehlergründe auch den wirklichen Fehlerverursachern zurechnet. Wenn ein Kundengespräch aufgrund langsamer Masken eine Qual wird, dann kann ich das nicht dem Mitarbeiter vorhalten. Allerdings kann ich genau dieses Szenario im Silent-Monitoring oder beim Mystery-Call überhaupt nicht erkennen. Wenn bestimmte Prozesse nicht greifen und sich der Kunde beschwert, dann kann ich das nicht auf dem Mitarbeiter sitzen lassen. Das Optimierungspotenzial in Bezug auf Objektivität und Fairness ist im Callcenter bei heutigen Coaching-Methoden daher womöglich ziemlich hoch.

SCOUT: Wie stehen Sie zur Aussage: „Der beste Service ist die Kontaktvermeidung“

Erwin Siegel: Das kann für Unternehmen wie Amazon gut gelten, weil sie dort einen wirklich ausgezeichneten Kundenservice erhalten. Nur eben nicht am Telefon, denn der ist nicht nötig – die Prozesse sind nämlich auf der Webseite sehr gut abgebildet. Auch eine Art, sich durch Service zu differenzieren: fast perfekte Prozesse.

Wenn aber die Kontakte für das Unternehmen reine Kostenverursacher sind, z.B. falsche Rechnungen und dergleichen, dann gilt die Devise der Kontaktvermeidung erst recht. Wir bieten unseren Kunden Lösungen an, die ebendiese Vorgänge erkennen und in kurzer Zeit beseitigen helfen: indem wir Kontakte automatisch kategorisieren und so durch unsere Systeme Ursachenforschung betreiben. Schnell und vollautomatisch über die erfassten Kommunikationskanäle Sprache, Mail, Brief, und dazu eventuelle Beschwerden auf Social Media Plattformen. Das Ziel bleibt: ausgezeichnete Kundenservice. ■



Erwin Siegel

Geschäftsführer der Tele'Train GmbH, Moers

2: engl. silent = lautlos/unhörbar; monitoring = Überwachung, Beobachtung oder Überwachung eines Vorganges oder Prozesses mittels technischer Hilfsmittel.

3: Verfahren zur Erhebung von Dienstleistungsqualität, bei denen geschulte Agenten als normale Kunden auftreten und reale Kundensituationen wahrnehmen.

4: Der Trainer sitzt neben dem Mitarbeiter, hört Gespräche mit und leitet ein Coaching daraus ab.

BiGo

Bannerdisplays

Sie suchen ein Präsentationssystem, auf das Sie sich verlassen können, das über Jahre ständig im Einsatz sein soll, robust, variabel und zeitlos?

Schauen Sie nach unter
www.bigo.de

