



Quo Vadis Kommunikation 2015...?



Herzlich willkommen !

Sie dürfen dieses eBook als PDF-Datei in unveränderter Form an Kunden, Freunde, Bekannte weitergeben oder als Bonusprodukt kostenlos auf Ihre Website stellen. Der Inhalt darf in keiner Weise verändert werden.

Die Weitergabe gegen Entgelt ist untersagt.

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.

Inhalt

Vorwort	3
Teil 1: Mensch	5
1 work@home – Vorteile und Nutzen der alternierenden Telearbeit.....	5
2 Moderner Spitzenkaffee und „Erfolgreiches Contactcenter“- ein starkes Team!.....	11
3 Telearbeit im Spannungsfeld des Datenschutzes.....	14
4 Gute Arbeitsbedingungen für gute Mitarbeiter	21
5 Steigerung von Produktivität, Planungseffizienz und Mitarbeiter-zufriedenheit mit professionellem Workforce Management	28
Teil 2: Qualität	33
6 Was bei Kundenbefragungen fehlt und die 5x5 Mythen im Kundenkontakt	33
7 Datenparadies Internet oder warum personenbezogene Daten schützenswert sind!	44
8 Coaching, Coach & iPad - die Revolution im Coaching-Prozess	52
9 E-Mail Response Management: Kundenzufriedenheit durch schnelle und kompetente E-Mail Beantwortung - 5 Tipps	58
Teil 3: Service.....	62
10 Der Schatz im Silbersee – oder: Ach, das gibt es?!.....	62
11 Pilotierung als Innovationstreiber: Was ein Lab wirklich kann	67
12 Wege in eine neue digitale Service-Ökonomie	72
13 Gespräch oder App? Experten entwerfen die Zukunft der Kundenkommunikation.....	76
14 Best Practice: Customer Engagement im Contact Center	80
Teil 4: Multichannel.....	85
15 Wie sie Dateninseln überwinden und die Durchgängigkeit von Prozessen sicherstellen.....	85
16 Optimale Erreichbarkeit durch Standortübergreifende Vernetzung hybrider Kommunikationssysteme	94
17 Konsumentenerwartungen an Online-Serviceangebote in Echtzeit und das Feedback der Kundenberater.....	101
18 Kundenservice 2.0 – Was ist das überhaupt?	107
19 Moderne Kundeninteraktion dank WebRTC	110
20 Mit mehrstufigen E-Mail Marketingkampagnen neue Kunden gewinnen – ein Praxisbericht für den Mittelstand	114
21 Das klassische Telefon stirbt - das Internet übernimmt.....	117

Vorwort

Im privaten Umfeld skypen Oma und Opa mit den Enkeln. Freunde verabreden sich via WhatsApp und Co. Neue Kommunikationsmedien sind in unserem Alltag angekommen. Viele Konsumenten erwarten hier auch in der Interaktion mit Unternehmen mehr als Telefon, Brief und Email. Der Druck steigt hier auch die Nutzung von Kommunikationskanälen auszubauen. Für viele Dialogbereiche gibt es exzellente Lösungen. Die Herausforderung ist es aber, die Vielfalt an möglichen Kommunikationskanälen sinnvoll zu orchestrieren und in die Prozesse zu integrieren.

Zu viele Bearbeitungsschritte sind aus Kundensicht abgeschnitten oder isoliert. Der Kunde hat heute kein Verständnis mehr dafür, dass ein Vorgang nicht abschließend bearbeitet werden kann, weil der Kundenberater keinen Zugriff auf diese Anwendung oder Daten hat oder ihm die Entscheidungskompetenz fehlt.

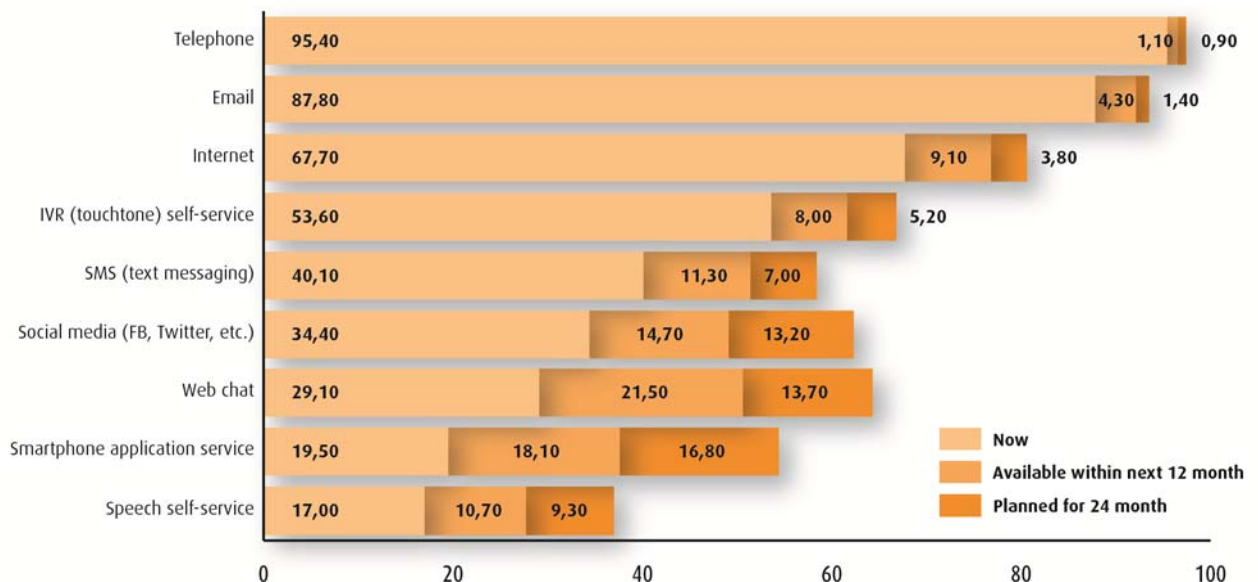
Die digitale Transformation ermöglicht völlig neue Geschäftsmodelle und bedroht sicher geglaubte Geschäftsgrundlagen. Apps wie Uber oder MyTaxi wirbeln die Taxibranche durcheinander. Marktführer wie Kodak, Erfinder der Digitalkamera, sind vom Markt verschwunden.

Channel management 2013/2014 Report sample question

What channels are managed by the contact centre (in %)?



Quelle: dimensions data's 2013/14 global contact centre benchmarking



Weltweit reagieren auch Contact Center auf diesen Trend und bauen die Kontaktkanäle auf. Spannend bleibt, welche neuen Service- und Kommunikationskonzepte in Zukunft entstehen werden. Die

Anforderungen an Mitarbeiter werden sich von der rein sprachlichen zunehmend zur schriftlichen Kommunikation verändern. Videotelefonie gewinnt an Bedeutung. Was bedeutet das für das Erscheinungsbild und Arbeitnehmerdatenschutz?

Auf der anderen Seite macht das das Leben aber auch spannend. Kommunikation von Mensch zu Mensch, sinnvolle Self-Service-Angebote und viel Raum für Kreativität werden die nächsten Jahre in der CC Branche prägen.

Die nachfolgenden Fachartikel geben Impulse und Gedankenanstöße aus dem jeweiligen Kompetenzbereich. Die Texte möchten zum Nachdenken anregen, damit Sie die für Sie geeignete Lösung finden. Diese Themen wurden am 04.11.2014 in Vorträgen und Workshops auf der jährlichen Veranstaltung „Erfolgreiches Contactcenter“ im Congresspark Hanau behandelt. Die Vortragsfolien stehen unter <http://www.Erfolgreiches-Contactcenter.de> zum Download zur Verfügung.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre



Markus Grutzeck

(Herausgeber & Veranstalter – Erfolgreiches Contactcenter)



Teil 1: Mensch

1 work@home – Vorteile und Nutzen der alternierenden Telearbeit

Autor: Jens Mühlberg

Virtuelle Contact Center verspüren zunehmend eine Nachfrage. Der damit verbundene Einsatz von Telearbeitsmodellen kann dabei unterschiedliche Formen annehmen. So ist beispielsweise der Betrieb von sogenannten Satelliten-Centern (mit 20 bis maximal 100 stationären Agenten) in der Fläche eine gute Antwort auf den sich verstärkenden Ressourcenmangel in den Call Center Hochburgen. Dazu kommen die unterschiedlichen work@home-Ansätze. Vor dem Schritt der vollständigen Virtualisierung work@home, also ohne temporäre Präsenzzeiten in einer Betriebsstätte und mit Einsatz freiberuflicher Telearbeiter, scheinen aktuell hybride Modelle mit sozialversicherungspflichtigen Angestellten den größten Zuspruch zu finden. Im nachfolgenden Beitrag werden die Vorteile als auch die potentiellen Stolpersteine bei der Einführung eines hybriden work@home-Konzeptes betrachtet.

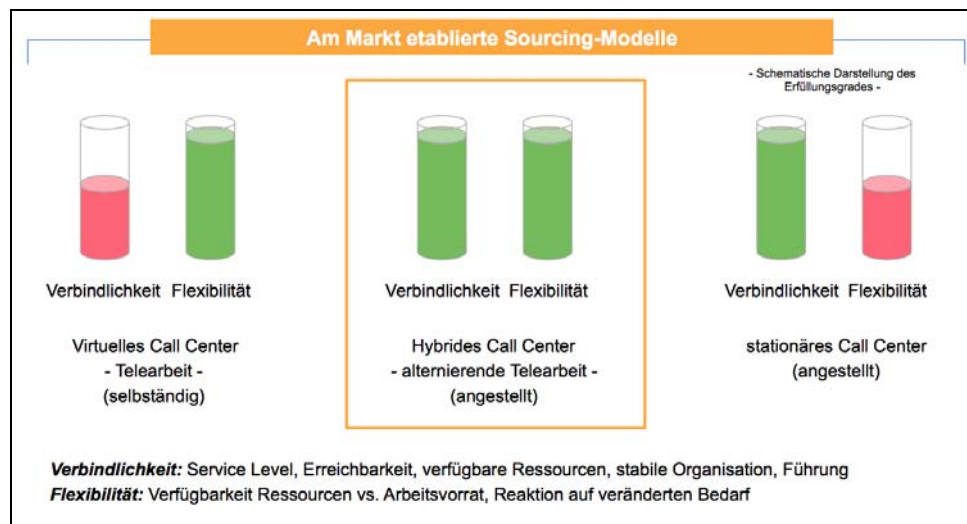
Die Vorteile eines hybriden work@home-Konzeptes

In einigen Veröffentlichungen zum Thema wurde sich bereits allgemein zu den Vor- und Nachteilen geäußert. Die eigenen operativen Erfahrungen zeigen neben den bekannten Vorteilen wie Zugang zu neuen Rekrutierungsmärkten, Einsatz von Spezialskills (z.B. seltene Sprachen), Mitarbeiterzufriedenheit und nachhaltige Qualität besonders ergebniswirksame Effekte.

Dazu gehören je nach Ausgangslage und Ausprägung des Virtualisierungsgrades

- die Steigerung der Produktivität um bis zu 15%,
- die Senkung der Krankenquote um bis zu 20%,
- die Senkung der Fluktuation um bis zu 50%,
- die Steigerung der Cross- & Upsell-Quote um bis zu 5%,
- die Senkung der Infrastrukturkosten um bis zu 60%,
- die Reduzierung der Mitarbeiter-Leerkapazität um bis zu 30% sowie
- die kurzfristige Bereitstellung von bis zu 40% zusätzlicher Ressourcen.

Besonders die Flexibilität und Verbindlichkeit eines hybriden Modells steht sowohl den rein virtuellen als auch den stationären Betriebsformen voran (siehe nachfolgende Grafik).



Quelle: virtcom | competence in virtual based working

Bausteine der erfolgreichen Einführung und potentielle Stolperfallen

Bei der Einführung work@home in Form der alternierenden Telearbeit sind eine Vielzahl von Themen und Anforderungen zu beachten, welche direkten Einfluss auf die Akzeptanz beim Kunden, beim internen oder externen Auftraggeber sowie bei den Telearbeitern selbst und somit auf den Erfolg des Gesamtprojektes haben. Dazu zählen die Organisation, die Prozesse, die ITK-Infrastruktur, die Personalauswahl, die Führung und Qualitätssicherung, das Arbeitsrecht und die sonstige Gesetzgebung, besonders der Datenschutz. Auf den Datenschutz geht ein separater Artikel in diesem Heft ein und soll somit an dieser Stelle keine weitere detaillierte Betrachtung finden.

Bei der Auswahl von sowohl Führungskräften und als auch Telearbeitern ist darauf zu achten, dass sie den besonderen Anforderungen der Telearbeit entsprechen – Stichwort: Vertrauen. Damit stellt sich im Auswahlprozess die Frage nach dem Motiv, also warum möchte man gerade überwiegend von zuhause aus arbeiten, in den Vordergrund. Es hat sich herausgestellt, dass Menschen mit Berufs- und Lebenserfahrung diesen Ansprüchen am ehesten gerecht werden. Dazu kommen Menschen, deren persönliche Lebenssituation die uneingeschränkte Verfügbarkeit im Rahmen eines stationären Schichtbetriebes ausschließt (Pfleger, Eltern von schulpflichtigen Kindern, etc.).

Tipp:

Die Bildung von speziellen Teams aus hybriden WAHA (**W**ork **A**t **H**ome **A**genten) ist ratsam, sind doch die Erlebnisse und Herausforderungen eines Telearbeiters andere als die von Mitarbeitern mit einem 100%-tigen Zeitanteil in der betrieblichen Arbeitsstätte.

Persönliche Gespräche und Mitarbeiterbefragungen haben ergeben, dass trotz der Notwendigkeit überwiegend von zuhause aus arbeiten zu müssen, die Zugehörigkeit zum Team und zum Unternehmen für den Work At Home Agenten (WAHA) eine ganz wichtige Rolle spielt. Die Entwicklung von speziellen Maßnahmen zum Teambuilding und die regelmäßige Durchführung von Teamevents sind vertrauensbildend und tragen maßgeblich zur Mitarbeiterbindung bei. Die Förderung einer ständigen Feedbackkultur ist notwendig, damit man auch dann Verbesserungspotenziale benannt bekommt, wenn man keinen persönlichen Kontakt zum Telearbeiter hat. Die für die Telearbeit eingesetzte Technologie sollte diese Funktion vorhalten. Auch die Führungskräfte werden vor neue Herausforderungen gestellt. Die persönlichen Gespräche reduzieren sich auf die Präsenzzeiten im Center. Die Vielzahl der Kontakte findet nun virtuell statt (z.B. via Videotelefonie). Es sind neue Wege der persönlichen Motivation des Einzelnen gefragt.

Tipp:

Lassen Sie auch die Führungskräfte und Verantwortlichen für Qualitätssicherung temporär aus dem häuslichen Umfeld arbeiten. So lernen beide Seiten schnell die täglichen Herausforderungen von work@home kennen.

Ein entscheidender Erfolgstreiber ist die richtige work@home-Technologie. Die Auswahl und der Einsatz sollte sich an zwei Prämissen orientieren. Einerseits stehen maßgeblich die Anforderungen des Datenschutzes im Vordergrund. Andererseits ist der Virtualisierungsgrad entscheidend. Welche Betriebs-, Service- und Supportprozesse sind vom Einsatz der Telearbeiter betroffen? Geht es bloß um die reine Abwicklung von Betriebsprozessen (z.B. die Produktion mit oder ohne Auftragsdatenverarbeitung) oder werden auch beispielsweise die Führungs- und Qualitätssicherungsprozesse virtualisiert? Soll Wissensvermittlung anteilig über eLearning stattfinden? Ein Rückblick auf die CCW 2014 zeigt, dass es nur wenige ganzheitliche Lösungen am Markt gibt. Viele Angebote decken nur den Bereich der Telefonie ab, belassen aber z.B. die Verantwortung für das Thema Datenschutz vollständig auf der Anwenderseite.

Tipp:

Eine für work@home geeignete Technologie deckt den Großteil der Prozesslandkarte eines Contact Centers ab und unterstützt bei der Einhaltung des Datenschutzes. Darüberhinaus erleichtert sie integrativ die Zusammenarbeit zwischen der stationären und virtuellen Arbeitswelt. Prüfen Sie, welche der bereits im stationären Betrieb eingesetzten ITK-Lösungen Cloudbasiert verfügbar und ob diese für work@home nutzbar sind und wo Sie noch nachbessern müssen. Unter Umständen lohnt sich der Einsatz einer speziell für work@home entwickelten Technologie.

Empfehlenswert ist, das Thema von Beginn an operativ bei einer Person im Unternehmen zu bündeln (z.B. als Manager Operation work@home). Die Einführung alternierender Telearbeit ist immer mit Veränderungen im Gesamtunternehmen verbunden. Es werden viele Fragen aufkommen und unterschiedliche Interessengruppen zu koordinieren sein. Eine operative Schnittstelle beispielsweise zu den Bereichen HR, ITK und Mitarbeitervertretung zahlt sich dann mit Sicherheit aus.

Weiterhin wird man feststellen, dass sich durch die Einführung von work@home viele Supportprozesse verändern werden (Forecast-Management, Personaleinsatzplanung, Zeiterfassung, Intraday-Steuerung, etc.). Damit kommen auch auf den Personenkreis kulturelle und fachliche Veränderungen zu, der diese Aufgaben verantwortet.

Die nachfolgend beispielhaften Punkte dürfen als initiiender Impuls für die Beantwortung aufkommender operativer Themen zu verstehen sein.

Performance Management:

- Maßnahmen bei Systemausfall (Gesamtsystem oder der einzelne Telearbeitsplatz)
- Eskalationsprozesse bei Outperformance einzelner WAHA
- Ansprechpartner bei fachlichen Rückfragen eines WAHA
- Zutrittskontrollen (ungeplante Abwesenheiten oder Logins vs. Schichtplanung oder Peak-Alarm)

1st Levelsupport ITK:

- Erweiterung Incident Management um Telearbeit
- Priorisierung von Störungsanfragen einzelner WAHA

- Supportprozesse für die Störungsbeseitigung (Hardwaretausch vs. Einsatz im Center)

Führung und Informationsmanagement:

- Informationsaustausch zwischen Unternehmen und WAHA
- Realtime-Einstuerung von Prozessänderungen oder Sprachregelungen
- Mitarbeitergespräche, Zielerreichungsgespräche, Austausch mit der Mitarbeitervertretung, Qualitätssicherung
- Neue KPI oder neue KPI-Prioritäten

Datenschutz:

- Prozess der Erst- und Wiederholungsabnahme des Telearbeitsplatzes gem. Anforderungen (wer, wie, nach welchen Kriterien)
- Authentifizierung vor und während des Mitarbeitereinsatzes zur Vermeidung eines Personenwechsels am Telearbeitsplatz
- Das „Recht der informationellen Selbstbestimmung“ vs. Pflicht zur Einhaltung des Datenschutzes

Aus den vorangegangenen Betrachtungen, Empfehlungen und Hinweisen kann man die mit der Einführung von work@home als alternierende Telearbeit verbundene Komplexität erkennen. Die Bildung von Strukturen eines professionellen Projektmanagements hat sich immer als sehr hilfreich erwiesen, sind doch Koordination und Wirkungen in das Gesamtunternehmen nicht unerheblich.

Fazit

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Telearbeit (work@home) nachweislich auf viele aktuelle Herausforderungen im Kundenservice positiv einzahlt. Jedoch bedarf es bei der Einführung work@home einer klaren Definition der Zielstellung sowie einem professionellen Projektmanagement. Die von der Einführung betroffenen Themenbereiche sind vielfältig sowie komplex und können nicht in deren Erarbeitung vom übrigen Betrieb abgekapselt werden. Der Rollout im Gesamtunternehmen bzw. im Geschäftsbereich Kundenservice hängt maßgeblich von einer erfolgreichen Pilotierung ab. Nehmen Sie sich die Zeit und konzipieren Sie vorher die einzelnen Themenbereiche eines ganzheitlichen Projektplans, bevor Sie mit unfertigen Lösungen die Umsetzung starten und somit die Telearbeit innerbetrieblich mit negativen Erfahrungen belegen.

Telearbeit, egal in welcher Ausprägung, ist eine sinnvolle Ergänzung zum stationären Betrieb von Contact Centern. Dabei geht es nicht um die Frage „entweder oder“ sondern um einen integrativen Ansatz, also um ein „sowohl als auch“.

Über den Autor: Jens Mühlberg

Autor



Jens Mühlberg ist Ideengeber und Founder der virtcom (virtcom.de). Er besitzt mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in den Themen Organisationsentwicklung, Vertriebs- und Kundenmanagement sowie Customer Service. Unter anderem zeichnete er als Geschäftsführer des ersten großen virtuellen Contact Centers in Deutschland mit hybridem Organisationsmodell (alternierende Telearbeit) verantwortlich. Seit Anfang 2011 fokussiert er sich nun beruflich auf die Virtualisierung von Organisationen und Prozessen, im Speziellen die alternierende Telearbeit (work@home).

Jens Mühlberg
Richard-Sorge-Straße 26
10249 Berlin

Telefon +49 (151) 123 38 540
E-Mail info@virtcom.de
Web www.virtcom.de

Unternehmen



**competence in
virtual based working**

eBook "Erfolgreiches Contactcenter 2014"

Das eBook "Erfolgreiches Contactcenter 2014" enthält Fachartikel von Referenten und Lösungsanbietern der Veranstaltung "Erfolgreiches Contactcenter 2014", die am 04.11.2014 im Congresspark Hanau stattgefunden hat.

Die Folien der Workshops und Vorträge stehen unter der Veranstaltungswebsite

www.erfolgreiches-contactcenter.de

zum Download zur Verfügung. Die Referenten und Autoren der vorliegenden Fachartikel wollen Callcenter-Managern und Verantwortlichen in Servicecentern helfen, sich auf die Herausforderungen der nahen Zukunft einzustellen. Rezeptlösungen gibt es nicht. Aber die Beiträge liefern Gedankenanstöße und geben Impulse zum eigenen Nachdenken.

Im Namen der Autoren wünsche ich Ihnen eine unterhaltsame Lektüre.

Ihr
Markus Grutzeck

Herausgeber:

Grutzeck-Software GmbH
Hessen-Homburg-Platz 1
63452 Hanau
Germany
Tel.: +49 (0) 6181 - 9701-0
Fax: +49 (0) 6181 / 9701-66
Email: info@grutzeck.de
Web: www.grutzeck.de

ISBN: 978-3-941952-14-0

