

# Call-Center

BERATUNGSBRIEF VON **GÜNTER GREFF**



AUSGABE 01/2014 – JANUAR

www.Call-Center-Experts.de

## Sonderdruck Beratungsbrief Ausgabe Januar 2014

### Holen Sie sich Ihren Call-Center-Experten ins Haus

Mit dem Beratungsbrief von Günter Greff

#### Der innovative Fachinforma- tionsdienst:

- Beratungsbrief für neue Impulse und Tipps
- Online-Wissensdatenbank für aktuelle Recherchen und Problemlösungen

Testen Sie jetzt im  
2-Monats-Abo



# www.Call-Center-Experts.de

**Trend 7:**

# Schlüsselfaktor Personal – mit Kreativität und Nachhaltigkeit in Rekrutierung und Mitarbeiterbindung

In der Callcenter-Branche bedarf es auch 2014 kreativer Maßnahmen, um kompetente Mitarbeiter zu finden und ans Unternehmen zu binden. Der nachhaltigen Besetzung von Führungspositionen kommt hier eine Schlüsselrolle zu.

Von Tamara Kunze

Auch im Jahr 2014 werden viele Callcenter Schwierigkeiten haben, offene Positionen zu besetzen. Aktuell sind etwa 20.000 Stellen in deutschen Callcentern unbesetzt. Besonders frappierend: 40 Prozent dieser unbesetzten Stellen sind Führungspositionen. Dieser Trend dürfte anhalten: Derzeit gibt es circa 7000 Callcenter bundesweit – Tendenz: steigend.

Personaler reden seit einiger Zeit vom „Bewerbermarkt“: Gut qualifizierte Kandidaten können frei wählen, für wen sie tätig werden möchten – und sind damit für Arbeitgeber stärkere Verhandlungspartner als jemals zuvor. Unternehmen müssen sich deshalb anstrengen, um im Wettkampf um die besten Mitarbeiter nicht den Anschluss zu verlieren. Wie können wir dieser Verknappung des Arbeitskräfteangebots begegnen?

## Strategien für den „War for Talents“ – wie Sie gut qualifizierte Mitarbeiter finden und binden

Anders als in anderen Branchen spielen Personalmarketing und Employer Branding im Callcenter-Bereich bislang noch keine große Rolle. Gerade diese Recruiting-Strategien bieten aber ein großes Potenzial: Durch klassische Werbekampagnen, Aktionen in sozialen Netzwerken oder die Präsenz auf Messen können sich Callcenter als attraktive Arbeitgeber präsentieren.

Auf diese Weise werden auch solche potenziellen Mitarbeiter erreicht und begeistert, die bislang noch keinen positiven Zugang zum Kundenservice hatten. Schließlich hat die Callcenter-Branche Arbeitnehmern viel Positives zu bieten – z.B. wertschätzende Rahmenbedingungen, die in anderen Branchen nicht üblich sind (wie kostenlose Getränke, Incentives, Massagen, tolle Events und große Weiterbildungsmöglichkeiten).

## Active Sourcing – Direktansprache von Kandidaten

Eine weitere Möglichkeit, der Personalverknappung zu begegnen, ist das „Active Sourcing“: die Direktansprache von qualifizierten Mitarbeitern, insbesondere von Fachexperten und Führungskräften. Gerade die begehrten guten Mitarbeiter fühlen sich zumeist in ihrem Unternehmen wohl und denken nicht an einen Wechsel des Arbeitsplatzes, bis sie aktiv darauf angesprochen werden.

Grundsätzlich gilt, dass qualifizierte Mitarbeiter heute nicht nach einem neuen Arbeitgeber suchen – sie wollen gefunden werden. Längst liest ein wechselinteressierter Kandidat keine Stellenbörsen mehr, sondern wendet sich an eine Personalberatung seines Vertrauens, die ihn bereits gut kennt und einschätzen kann, welche neue Position für ihn gut geeignet ist.

## Professionelles Bewerbermanagement – mit Wertschätzung und Verbindlichkeit zu nachhaltigem Erfolg

Zu einem erfolgreichen Vertragsschluss gehören immer zwei. Viele Unternehmen übersehen dabei, dass sich in Zeiten eines „Bewerbermarktes“ nicht nur der Bewerber von seiner besten Seite zeigen sollte, sondern auch das Unternehmen: Man kann nicht erwarten, dass ein Kandidat, der erst nach vier Wochen eine Rückmeldung bekommt und im Interview mit provokativen Fragen ohne entsprechende Anmoderation gepiesackt wurde, freudestrahlend ein Vertragsangebot annimmt, das ihm nach weiteren zwei Monaten Wartezeit zugegangen ist. So funktioniert das nicht!

Bringen Sie Ihren Kandidaten Wertschätzung entgegen, und geben Sie ihnen im Auswahlverfahren Einblick in Ihre Persönlichkeit und Ihr Unternehmen. So erhalten Ihre potenziellen Führungskräfte eine gute Grundlage, sich für Sie als Arbeitgeber zu entscheiden.

Ist ein guter Kandidat gefunden, gilt es, den Bewerbungsprozess so effektiv wie möglich zu gestalten und nach einem oder mehreren Interviews zügig ein Vertragsangebot zu unterbreiten. Viele Unternehmen lassen sich zu lange Zeit mit dieser Entscheidung – mit der Folge, dass sich Kandidaten dann schon oft für eine andere Position entschieden haben.

Sich nur auf die Rekrutierung zu fokussieren, greift allerdings zu kurz. Denn was nützen neue Mitarbeiter, wenn sie das Unternehmen nach einer kostenintensiven Einarbeitungszeit aus Unzufriedenheit direkt wieder verlassen? Die Mitarbeiterbindung rückt deshalb ebenfalls stärker in den Vordergrund.

## Recruiting von Führungskräften

„Richtiges“ Personal ist entscheidend für den Erfolg im Callcenter. Oft wird die Rolle unterschätzt, die die Teamleiter für eine stabile Personalpolitik spielen. Studien zeigen, dass Angestellte ihren Arbeitsplatz nicht in erster Linie wegen des Unternehmens aufgeben, sondern wegen ihres Verhältnisses zur direkten Führungskraft: Persönlichkeiten entscheiden also ganz konkret über Erfolg und Misserfolg.

Häufig werden in Service-Centern die besten Fachkräfte zu Führungskräften befördert. Dies wird zukünftig nicht mehr ausreichen. Angesichts herausfordernder Aufgaben sind nur ganzheitlich kompetente Führungskräfte dazu in der Lage, ihre Mitarbeiter mittel- und langfristig positiv ans Unternehmen zu binden.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, empfiehlt sich bei der Neubesetzung von Führungspositionen ein Mix aus interner und externer Besetzung: **Fortsetzung auf Seite 15**

**Fortsetzung von Seite 14**

Während sich interne Mitarbeiter durch fachliches Know-how auszeichnen und den Kollegen Aufstiegschancen demonstrieren, bringen externe Mitarbeiter oft wertvolle neue Impulse ins Team und greifen auch Themen auf, die lange liegen geblieben sind.

**Bindungsfaktor nachhaltige Gehaltspolitik**

Ein Problem, das bei diesen Kombinationsbesetzungen immer wieder auftaucht, ist das Gehalt. Aufgrund der Marktlage müssen Unternehmen externe Teamleiter zumeist mit einem deutlich höheren Monatsgehalt locken, als sie internen Aufsteigern zu zahlen bereit sind. Diese unterschiedlichen Gehaltsstrukturen führen oft zu Unzufriedenheit und Konflikten im Team – was wiederum Stress und Fluktuation zur Folge hat und die Produktivität ganzer Abteilungen schmälern kann.

Aus wirtschaftlichen Gründen ist es deshalb ratsam, auch interne Gehälter bei einer Beförderung deutlicher anzuheben: Die Fluktuation wird reduziert, und durch die Senkung der Fluktuationskosten (Einstellung, Einarbeitung, Produktivitätsverlust) ist die Gehaltserhöhung schnell amortisiert.

**Fallstudie: Nachhaltige Personalplanung**

Aufgrund der Verknappung qualifizierter Führungskräfte wird Nachhaltigkeit in den kommenden Jahren ein noch wichtiger Erfolgsfaktor. Eine vorausschauende Planung kann entscheidend dazu beitragen, dieser Herausforderung zu begegnen.

Ein Beispiel aus unserer Praxis veranschaulicht das: Ein Kunde hatte bei zwei internen Projektleitern das Potenzial für eine Weiterentwicklung identifiziert. Wir wurden als Perso-

nalberatung rechtzeitig mit der externen Nachbesetzung der Stellen beauftragt. Auf diese Weise verlief der Personalwechsel vollkommen reibungslos – es gab eine fundierte Einarbeitung, das gesamte Team konnte ungestört weiterarbeiten, und die Mitarbeiterzufriedenheit ist noch weiter gestiegen.

**Fazit:** Im Personalbereich ist auch 2014 Kreativität gefragt. Der Bewerbermarkt stellt Arbeitgeber in der Callcenter-Branche weiter vor große Herausforderungen. Es gilt deshalb zum einen, das eigene Arbeitsplatzangebot so attraktiv wie möglich zu gestalten. Zum anderen können Service Center durch die Auswahl der richtigen Führungskräfte und eine vorausschauende Nachfolgepersonalplanung eine nachhaltige Mitarbeiterbindung erreichen. Aktive Suche und die Direktansprache von Führungskräften bieten schließlich die Möglichkeit, gezielt die Mitarbeiter zu finden, die genau zu Ihrem Unternehmen passen.

**Zur Autorin: Tamara Kunze**

hat das Lufthansa Service Center in Berlin mit aufgebaut und war zehn Jahre Personalleiterin sowie Director Global HR Management für alle Service Center der Lufthansa weltweit. Seither ist sie ihrer Liebe zum Callcenter-Business treu geblieben: Mit ihrer 2010 gegründeten Personalberatung Personal Excellence vermittelt sie qualifizierte Führungskräfte für die vielen „weißen Schafe“ in der Service-Center-Branche.

Kontakt: [t.kunze@personal-excellence.de](mailto:t.kunze@personal-excellence.de),  
[www.personal-excellence.de](http://www.personal-excellence.de)

**NEWS****CCW 2014:****AG-VIP SQL - CRM System aus der Praxis**

„Die besten Ideen und Anregungen kommen aus der Praxis“, weiß Markus Grutzeck, Geschäftsführer des CRM- und Contact-Center-Software Anbieters Grutzeck-Software aus Hanau. Und so wurde die neue Version der CRM Software AG-VIP SQL 1.40.008 aufgrund der Erfahrungen von zahlreichen Kundeninterviews weiterentwickelt. Hauptziel waren dabei die Steigerung der Performance für große Datenvolumen, Optimierungen im Inbound sowie Flexibilität im Zusammenspiel zwischen prozessorientiertem und freien Arbeiten. „Kunden profitieren sehr stark von den in AG-VIP SQL abbildbaren Prozessen. Das beschleunigt die Abläufe. Steigert die Qualität der Bearbeitung und schafft Transparenz. Auf der anderen Seite gibt es immer Ausnahmen, die effektiv abgebildet werden müssen“, sagt Markus Grutzeck. Mobiles Arbeiten war zentrales Thema einer Kundenbefragung 2013. Dabei gaben 70% der Befragten an, auch unterwegs gerne auf das CRM System zugreifen zu wollen. Allerdings ohne funktionale Einschränkungen. Für Eingaben von größeren Datenmengen, z.B. Besuchsbericht, eignen sich reine Tablets eher weniger. Hier sieht Grutzeck-Software in 2014 den nächsten Entwicklungsmeilenstein. Die neue CRM Software wird erstmals auf der CCW in Berlin in Halle 1, Stand A29 zu sehen sein.

[www.grutzeck.de](http://www.grutzeck.de).

**CCW 2014:****Neue Cloud Plattform**

Der Spezialist für Automatisierungs-Software ITyX wird auf dem Kundenservice-Kongress CCW 2014 die ganze Bandbreite an Lösungen und Diensten für die Erfassung, Klassifikation und Verarbeitung von Service-Anfragen präsentieren. Highlight des Auftritts ist die neue Cloud-Plattform WIZEX, über die Unternehmen jeder Branche und Größe intelligente Methoden zur Automatisierung textbasierter Service-Prozesse nutzen können. In Zukunft geht es um die Schaffung von positiven Serviceerlebnissen für Kunden – und um die Senkung von Kosten für die Kontaktverarbeitung in Callcenter und Back Office. Die diesjährige Präsenz von ITyX auf der CCW steht daher ganz im Zeichen der Cloud. Der Spezialist für lernfähige Software wird die neueste Generation seiner Mediatrix-Produktfamilie präsentieren. Der Clou: die Software versteht eigenständig die Inhalte von eingehender Post, E-Mail, Web-Anfragen und Social Media. Sie erkennt und verarbeitet die darin enthaltenden Fach- und Kundendaten automatisch. Mit der neuen Cloud-Plattform WIZEX will ITyX neue Maßstäbe bei der sicheren Auslagerung von IT-Diensten und automatisierbaren Geschäftsprozessen setzen. Von der Abwicklung einzelner Prozess-Schritte in der Textanalyse bis zur Abbildung ganzer Prozessketten per E-Mail, Brief, Web und App – WIZEX erkennt und automatisiert Service-Anfragen. [www.ityx.de](http://www.ityx.de)