



Fotos Graz: © Bernhard Schramm

## GUDRUN SCHARLER IM WORDRAP

**Lebensmotto:** Alles was du bist, ist ein Resultat dessen, was du gedacht hast ... **Was mir imponiert:** Ärzte ohne Grenzen – und ähnliche Projekte bzw. die Menschen, die sich dafür engagieren; Lance Armstrong – weil er niemals aufgibt ... **Was ich nicht mag:** Überheblichkeit, verspätete Flüge ... **Ich esse gerne:** Steak, Thai Curry, Sushi ... **An der Bar bestelle ich:** Campari Orange oder Gin Tonic ... **Meine Top-drei Lokale:** „Yum“ (München), „East“ (Hamburg), „Brückenwirt“ (Graz) ... **Mein Kaffee:** Latte Macchiato mit einer Prise Zimt ... **Letzter Film im Kino:** Keine Ahnung, zu lange her. Ich bevorzuge „Kino to go“ z. B. am iPod oder Laptop ... **Aktuell lese ich:** „Rituale im Management“ und „Die Menschenleserin“ ... **Meine Musik:** Alles außer volkstümlicher Musik ... **Letzter Urlaub:** Florida ... **Traumreiseziel:** Mauritius ... **Liebingsstadt/Liebingsstädte:** Hamburg, Graz, Seattle, San Francisco ... **Das Shooting war für mich:** Lustig, eine neue Erfahrung, eine schöne Gelegenheit spannende Menschen kennen zu lernen ... **Dem INTRE wünsche ich:** Einen erfolgreichen Eintritt in den Markt und die schnelle Etablierung zu „dem“ Magazin für strategisches Customer Service-Management ...

# INTRE COMMUNITY

## GU DRUN SCHARLER

VICE PRESIDENT, CUSTOMER SERVICE, TELEFÓNICA O<sub>2</sub>, GERMANY

39

DIE STEIERMARK IN ÖSTERREICH IST ZWEIFELSOHNE EIN GUTER BODEN FÜR MENSCHEN, DIE WELTWEIT ERFOLG HABEN:



ARNOLD SCHWARZENEGGER, EIN BODYBUILDER, DER EINE BEISPIEL-



HAFTE HOLLYWOOD-KARRIERE VORWEISEN KANN UND HEUTE GOUVERNEUR VON KALIFORNIEN IST; FRANK STRONACH, EIN WERKZEUGMACHER, DER EINEN DER GROESSTEN AUTOMOBIL-

ZULIEFERBETRIEBE WELTWEIT AUFGEBAUT HAT; GUDRUN SCHARLER, EINE CALL CENTER-MANAGERIN AUS GRAZ (HAUPTSTADT DER STEIERMARK), DIE HEUTE DEN KUNDENSERVICE MIT RUND 5.000 MITARBEITERN

BEIM DRITTGROESSTEN TELEFONANBIETER TELEFÓNICA O<sub>2</sub> GERMANY GMBH & CO. OHG



IN DEUTSCHLAND MANAGT.

zum Interview mit Gudrun Scharler über modernes Call Center- und Qualitätsmanagement, Vertriebskanäle und vieles mehr >

### RÜCKBLLENDE

**Gudrun Scharler** leitet im Jahr 2003 ein Call Center in Graz mit 40 Mitarbeitern für ein großes Speditionsunternehmen. ++ STOP ++ Sie will das Call Center weiterentwickeln, lädt Call Center Consultants ein, mit denen sie das Prozess- und Qualitätsmanagement neu strukturiert ++ STOP ++ Ein tolles Projekt, exzellentes Call Center-Management. Es folgt eine Bewerbung für den CAAt-Award – Call Center-Manager des Jahres ++STOP++ Im Februar 2004 auf der CallCenterWorld verleiht die internationale Jury an Gudrun Scharler den Titel Call Center-Manager des Jahres 2004 für Österreich. ++STOP++ National wie international wird man auf Gudrun Scharler aufmerksam. ++STOP++ Im Juli 2005 wechselt Gudrun Scharler in den Customer Service Bereich beim Mobilfunkanbieter O2 in Deutschland. ++STOP++ Heute leitet Gudrun Scharler knapp 5.000 Customer Service Mitarbeiter, 28,7 Mio. Inbound Calls pro Jahr und 7,1 Mio. E-Mails, Briefe und Faxe pro Jahr.

# INTERVIEW

## GU DRUN SCHARLER

VICE PRESIDENT, CUSTOMER SERVICE, TELEFÓNICA O<sub>2</sub>, GERMANY



© B. Schramm

**GU DRUN SCHARLER**  
Vice President, Customer Service  
Telefónica O<sub>2</sub>, Germany

**INTRE: Die Serviceverantwortung für 18,7 Millionen Kunden zu haben ist jeden Tag eine neue und große Herausforderung – speziell in gesättigten Märkten. Was ist Ihr Weg, dass dies täglich perfekt gelingt?**

Die Wahrnehmungen des Kunden, seiner Bedürfnisse und Anforderungen sind für uns sehr wichtig. Dementsprechend designen wir unsere interne Organisation, Abläufe und Prozesse. Wenn wir – was wir auch tun – beispielsweise den Kunden verschiedene Kontaktmöglichkeiten per Telefon, Web oder E-Mail anbieten, dann haben wir dahinter entsprechende Prozesse und geschulte Mitarbeiter, die die Kunden dort abholen und auch mit diesem vom Kunden bevorzugten Kontaktkanal kommunizieren. Wenn wir kundenspezifische Angebote machen, dann schaffen wir interne Strukturen, die über die jeweiligen Angebote pro Kundengruppe Bescheid wissen, das Angebot kennen, die Kundengruppe kennen und entsprechend mit diesen kommunizieren können. Generell kann man sagen, wir leben das Prinzip „wer A sagt, muss auch B sagen“ – im Sinne von Kundenkommunikation und Kundenservice.

**INTRE: Der Trend Service2Sales ist in der Call Center-Branche nach wie vor da. Zweifler stellen den Trend teilweise in Frage und sagen, dass das eigentlich ein Widerspruch in sich ist.** Innerhalb dieses Themas werden leider immer wieder ein paar Dinge vermischt. Erstens hat sich die Call Center-Branche in der kompletten DACH-Region in den letzten fünf Jahren extrem gut entwickelt. Sie ist der Treiber für Kommunikationslösungen, die dem direkten und interaktiven Kundenkontakt zuarbeiten. Der Kunde wird im Customer Service Center regelmäßig mit einem tollen Kundenerlebnis serviert. Da ist es nur logisch, dass der Kunde im Zuge dieses Kontakts auch seine Bestellungen machen will. Es geht schnell, der Prozess ist klar, das Umfeld freundlich und kompetent. Die Öffnungszeiten sind meistens 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche. Somit ist der Kunde eigentlich der Treiber für das Thema „Service2Sales“.

Jedes Unternehmen, welches sich diesem Trend widersetzt, wird es künftig schwer haben. Zweitens: Der Trend geht ganz klar in Richtung Zusammenführung von Service und Sales. Insbesondere in gesättigten Märkten ist dieser Trend konsequent und nachvollziehbar. In starkem Wettbewerb müssen Unternehmen ihr gesamtes Verkaufspotenzial nutzen und Synergien heben. Dazu ist es wichtig Servicekontakte als Verkaufschance zu sehen und zu nutzen sowie Ser-

vice- und Saleskanäle miteinander zu verzahnen. Voraussetzung für einen erfolgreichen Service2Sales sind gute Prozesse, perfekt geschulte Mitarbeiter, viel Engagement, schnelle Entscheidungen.

Drittens: Lassen wir die Zweifler zweifeln...

**INTRE: Die Stichwörter Social Media, Digital Natives, Always-on-Generation etc. sind in aller Munde. Parallel verändern diese Themen die Anforderungen an den Kundenservice. Wie gehen Sie in der täglichen Praxis damit um?** Dieser Bereich ist enorm schnell, im Sinne von Kommunikationsgeschwindigkeit. Über Social Media, Foren und Blogs sind heute – positive und negative – Meinungen von Kunden mit großer Geschwindigkeit im Internet verbreitet. Um hier angemessen zu agieren und zu reagieren, haben wir unsere Prozesse und Abläufe im „Social Media-Kundenservice“ an diese Geschwindigkeit angepasst. Parallel haben wir unsere Mitarbeiter speziell geschult und setzen beispielsweise für die Betreuung von Kundenforen, Chat, Social Media-Screening Mitarbeiter ein, die auch aus Überzeugung und in ihrer Freizeit „Digital Natives“ sind. Diese haben klarerweise eine natürliche Affinität zu diesen Kommunikationskanälen.

Dieser Bereich hat das Wissen und den Informationsgrad der Gesellschaft extrem verändert. Generell wird die Ausbildung der Mitarbeiter steigen und wir brauchen innerhalb dieses Themas künftig mehr Generalisten und so genannte Multi-Skill-Agents.

**INTRE: Ist Social Media ein Fluch oder ein Segen für den Verkauf? Wie kann bzw. soll man im Social Media-Zeitalter der Social Media-Zielgruppe etwas verkaufen?** Saleskanäle verändern sich immer parallel zu den Kommunikationskanälen. Social Media in all seinen Facetten ist ein neuer Kommunikationskanal und dadurch auch ein neuer Saleskanal. Wir haben zum Beispiel ausgezeichnete Erfahrungen mit Up- und Cross-Selling über Chat gemacht. Auch ein geschickt moderiertes Kundenforum wirkt stark verkaufsfördernd. Wichtig dabei ist ehrlich in seinen Aussagen, seiner Kommunikation und seinen Angeboten zu sein. Chance und Risiko zugleich sind in zunehmendem Maße Weiterempfehlungen. Die Social Media-Zielgruppe kommt heute nicht nur mit bereits vollständiger Diagnose vom nettdoktor zum Arzt. Digital Natives treffen auch ihre Kaufentscheidungen anders. Statt sich vom Unternehmen am Point of Sale beraten zu lassen, wird beispielsweise in der Facebook Community nach Empfehlungen gefragt. Wir sind mit

unserem Team gut aufgestellt, sind ebenfalls „always on“ und nutzen diesen Saleskanal sehr erfolgreich.

**INTRE: Der Trend zum Outsourcing, von der klassischen First Level Info-Hotline bis hin zu komplexen BPO-Themen, ist vielerorts da. Die Gründe dafür sind bekannterweise vielfältig. Wie managen Sie das Thema Outsourcing?** Auf der Hand liegt als erster Punkt die Wahl des Outsourcers. Und da liegt die Betonung ganz stark auf „die Wahl des RICHTIGEN Outsourcers“. Jeder Outsourcer hat unterschiedliche Stärken und Schwächen und diese muss ich als Auftraggeber vorher kennen und berücksichtigen. Wichtig ist dabei auch der „Spirit“, wie erlebe ich die Atmosphäre bei einem Outsourcer, wie denken und agieren Management, Führungskräfte und Mitarbeiter? In einer bestehenden Geschäftsbeziehung ist wichtig, dass Rahmen, Erwartungen und Vorstellungen von mir als Auftraggeber klar kommuniziert und vereinbart sind. Die Leistung des Outsourcers sollte regelmäßig und eng gemonitort werden. Beispielweise durch häufige Vor-Ort Besuche, unangemeldete Qualitychecks, Überprüfung von Calls und E-Mails, Mystery Tests und Benchmarks mit den Inhouse-Standorten. In vielen Fällen macht es auch Sinn, eigene Mitarbeiter beim Outsourcer permanent vor Ort zu haben.

Wir managen Outsourcing-Standorte hinsichtlich Information, Kommunikation und Steuerung nahezu wie unsere eigenen Standorte – deswegen arbeitet der Großteil unserer Outsourcer qualitativ auf Inhouse-Niveau. Wir überlegen auch genau, welche Tätigkeiten wir outsourcen und welche wir intern behalten. Bei diesem Punkt leben wir das Motto „brains in, hands out“: Komplexe, nicht standardisierte Prozesse, die für das Unternehmen und unsere Kunden elementar wichtig sind, sowie die Betreuung von Premium-Kundensegmenten bleiben Inhouse. Einfache, standardisierte Prozesse und „Massengeschäft“ werden von unseren Outsourcing-Partnern übernommen. Dabei gilt: Wir sourcen nichts aus, was wir nicht vorher intern verstanden und getestet haben. Nur so können wir die Leistung eines Outsourcers valide bewerten und den Partner challengen.

## • ÜBER TELEFÓNICA O<sub>2</sub> GERMANY GMBH & CO. OHG

Telefónica O<sub>2</sub> Germany GmbH & Co. OHG gehört zu Telefónica Europe und ist Teil des spanischen Telekommunikationskonzerns Telefónica S.A.

Das Unternehmen bietet seinen Privat- wie Geschäftskunden in Deutschland Post- und Prepaid-Mobilfunkprodukte sowie innovative mobile Datendienste auf Basis der GPRS- und UMTS-Technologie an. Darüber hinaus stellt das Unternehmen als integrierter Kommunikationsanbieter auch DSL-Festnetztelefonie und Highspeed-Internet zur Verfügung. Telefónica Europe hat 55 Millionen Mobil- und Festnetzkunden in Großbritannien, Irland, der Tschechischen Republik, der Slowakei und Deutschland.

**KUNDEN** – Deutschland: Gesamtkunden: 18,7 Mio. Mobilfunk-Kunden: 16,3 Mio. Postpaid-Kunden 7,9 Mio. Prepaid-Kunden 8,3 Mio. DSL-Kunden: 2,4 Mio.; **VERTRIEB** – 950 O<sub>2</sub>-Shops und O<sub>2</sub>-Partnershops deutschlandweit, Vertriebspartnerschaften mit Tchibo, Schlecker, M-Net und Kabel Deutschland, Kabel BW sowie Kooperationen mit Mobilcom Debitel AG und Drillisch AG, Konzerneigene Mobilfunk-Discountmarke > Fonice

Quelle: O<sub>2</sub>-Website: Stand 30.06. 2010; [www.o2online.de](http://www.o2online.de)

## • INTRE: Welche Call Center-Trends sehen Sie für die nächsten 24 Monate?

Die Volumen in den unterschiedlichen Kontaktkanälen werden sich signifikant verlagern. Die „Klassiker“ Anruf und E-Mail werden sich verringern, während Kanäle wie Kundenforen, Chat und Selfservice zulegen werden. Diesen Weg müssen Customer Service Units mitgehen.

AUTORIN: RENATE HAIDEN

