

# PBO

## Customer Care im Call Center



**Optimieren Sie Ihr  
Beziehungsmanagement zum Kunden**

**PBO -Personal, Betrieb & Organsiation**  
**Dipl.Psych. Claudia Ages**  
[www.ages-pbo.de](http://www.ages-pbo.de)

Fon +49 (02405) 81575  
Fax +49 (02405) 81572  
mobil +49 (0178) 5648214

Starenweg 26  
D-52146 Würselen  
[claudia.ages@ages-pbo.de](mailto:claudia.ages@ages-pbo.de)

Wer im Schadensfall rund um die Uhr bei seiner Versicherung anrufen kann, rätselt, warum er nachts um 23 Uhr niemanden bei seiner Bank erreicht. Wer jederzeit und anstandslos selbst bei Aldi gekaufte Ware umtauschen kann, fragt sich, warum er, nur um eine defekte Bohrmaschine zu reklamieren, tagsüber durch drei Baumarkt-Instanzen telefoniert.

Der Service macht vergleichbare Produkte unterscheidbar, aber er muss rasch, kompetent und entscheidungsbefugt sein. Wer anruft, will mit möglichst nur diesem einen Telefonat sofortige Hilfe; wer angerufen wird, möchte nur zu gern über alle für ihn relevanten Vorteile und Neuheiten ungefragt informiert werden.

Dies alles und viel mehr leistet ein Call Center, denn hier bündeln sich die Servicekompetenzen. Es genügt nicht mehr, Kunden nur zufrieden zu stellen und freundlich zu sein. Kunden wünschen heute, viel mehr noch als früher, eine persönliche Ansprache. Diese muss dann, gerade weil die Erwartungen der Konsumenten ständig steigen, äußerst kompetent, individuell und zeitnah sein. Kunden wollen heute sofort fallabschließende Antworten auf Fragen, sie möchten sofort etwas bestellen oder sofort eine Beschwerde loswerden und eine Lösung bekommen.

Die Art der Kommunikation mit dem Kunden entscheidet in Zeiten vergleichbarer Produkte und Dienstleistungen über den Erfolg Ihres Unternehmens. Gewonnen haben Sie, wenn Sie den Kontakt zum Kunden so gestalten, dass seine grundlegenden psychologischen Bedürfnisse berücksichtigt werden.

Unser Angebot hilft Ihnen, in Ihrem Call Center genau diese Kontaktqualität zu implementieren und zu einem Wettbewerbsvorteil auszubauen:

- **Analyse und Beratung: Wie steht es um Ihre Kontaktqualität?**
- **Unterstützung bei der Personalauswahl**
- **Personalführung und –entwicklung:**
  - Entwicklung von Coaching- und Feedbackleitfäden
  - Mitarbeiterbeurteilung und Kompetenzentwicklung
  - Mitarbeitermotivation zur Beziehungsarbeit
- **Trainings:**
  - Teamleiterschulung: Führungs- & Coachingtechniken bei Call Center Agents
  - „Der heiße Draht zum Kunden“: Service- und Kundenorientierung
  - „Bei guter Laune bleiben“: Emotionsarbeit und Eigenmotivation
  - „Den richtigen Ton treffen“: Professionelle Kommunikation am Telefon
  - „Geht nicht gibt’s nicht1“: Reklamations- und Beschwerdemanagement
- **Begleitendes Coaching von Teamleitern und Call Center Agents**

## **Analyse und Beratung: Wie steht es um Ihre Kontaktqualität?**

Call Center sind nicht bloß Annahmestellen von Telefonaten („inbound“), sondern sie stehen immer stärker auch im aktiven Mittelpunkt von Marketingaktivitäten („outbound“).

Call Center sind weit mehr als ein Ort für Telefonservice – Ihr Auftrag ist erfolgreiche Kundengewinnung, langfristige Kundenbindung und überzeugende Kundenbetreuung.

Von großer Bedeutung ist eine auf hohem Niveau beginnende, gleichwohl sich permanent steigernde Qualität des Call Centers.

Die Servicequalität, die ein Call Center nach außen bietet, entsteht hinter den Kulissen in den eigenen Reihen und hängt ab von der Organisationsstruktur, der Prozessorganisation, und natürlich extrem von der Motivation und Qualifikation der Mitarbeiter/innen.

Unser Anliegen ist es, hier Optimierungspotentiale zu entdecken und dann gemeinsam mit dem Auftraggeber Verbesserungsprojekte zu definieren, die eine Steigerung der Servicequalität zum Ergebnis haben.

### Inhalte:

- Service Scouting: Entwicklung eines Kriterienkatalogs zur Messung der Kontakt- und Servicequalität gemeinsam mit der Geschäftsführung und weiteren Stakeholdern
- Durchführung des Scouting (Begleitendes Coaching, Mystery Calls, Kundenbefragungen, Mitarbeiterbefragungen)
- Rückmeldung der Analyseergebnisse
- Zieldefinition und Projektplanung gemeinsam mit der Auftraggebern
- Umsetzung der Projekte

### Vorgehen:

- Moderation von Workshops und Meetings mit den Auftraggebern (Call Center Leitung, Kunden, Teamleiter)
- Definition von Qualitätskriterien
- Entwicklung von Messinstrumenten
- Analysen und Messungen
- Auswertungen und Ergebnispräsentationen
- Beratungsgespräche
- Strategie- und Konzeptentwicklung
- Zielerreichungscontrolling

## **Unterstützung bei der Personalauswahl**

Kontakt- und Servicequalität sind nahezu ausschließlich abhängig von den Mitarbeiter/innen und deren Talent, emotional stimmige Gespräche mit den Kunden führen.

Technische, methodische und fachliche Kompetenzen lassen sich in Trainings und Weiterbildungen gut vermitteln.

Erfolgskritisch und differenzierend im Marktauftritt sind jedoch emotionale Faktoren, Beziehungsangebote und Gesprächsführungsqualitäten (auch auf paraverbalen Ebene), die im persönlichen Kontakt wirksam werden. Diese Faktoren sind nur begrenzt zu trainieren. Mitarbeiter/innen bringen sie eher als persönliche Dispositionen und Talente mit.

Wir helfen Ihnen, gezielt die Mitarbeiter/innen zu rekrutieren, die die zu Ihnen und Ihrer Unternehmensidentität passende Kundenansprache zu realisieren vermögen.

### Vorgehen:

- Erstellung eines Anforderungsprofils
- Konzeption geeigneter Personalmarketingmaßnahmen
- Analyse der Bewerbungsunterlagen
- Vorselektion
- Telefoninterviews
- Auswahlgespräche und Gruppenauswahlverfahren
- Assessment Center
- Erstellung von Einarbeitungsplänen

## **Personalführung und –entwicklung**

Kontakt- und Servicequalität wird gelebt von Menschen – Ihren Mitarbeiter/innen. Damit diese alle ihre Potentiale ausschöpfen, mit Spaß und Elan arbeiten und die persönliche Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen kontinuierlich verfolgen, brauchen Sie eine zielorientierte Führung.

Leistung entsteht im Zusammenwirken von Qualifikation und Motivation.

An diesen beiden Achsen setzen wir an und unterstützen Sie bei der:

- **Entwicklung von Coaching- und Feedbackleitfäden**

Solche Leitfäden geben Orientierung:

- dem Mitarbeiter, indem sie ihm deutlich machen, welche Maßstäbe an seine Leistung angelegt werden, und
- dem Vorgesetzten, indem sie ihm einen roten Faden bieten, der sein Training on the job, seine Beobachtung des Leistungsverhaltens und seine Rückmeldung für den Mitarbeiter systematisieren.

Dies ist die Basis für ein konsequentes Qualitätsmanagement und die Grundlage stetiger Kompetenz- und Mitarbeiterentwicklung.

- **Mitarbeiterbeurteilung und Kompetenzentwicklung**

Mitarbeiter brauchen regelmäßiges Feedback darüber, wie ihre Leistung vom Unternehmen und dem Vorgesetzten bewertet wird. Ausgehend von diesen Beurteilungen ist eine gezielte Qualifizierung möglich, die sich aus maßgeschneiderten Modulen je nach Entwicklungsstand des Mitarbeiters zusammensetzt.

- **Mitarbeitermotivation zur Beziehungsarbeit**

Wissen Sie, wie es um die Motivation Ihrer Mitarbeiter bestellt ist. Wir bieten Ihnen Werkzeuge an, die Motivation konkret zu messen. Auf dieser Grundlage entwickeln wir Empfehlungen zur Gestaltung der Rahmenbedingungen, zur Arbeitsorganisation und zur Führungspraxis, die Ihnen hilft, die Motivation und Arbeitszufriedenheit Ihrer Mitarbeiter zu steigern. Nur ein zufriedener Mitarbeiter macht auch einen guten Job und nimmt den Kunden für sich ein!

## **Teamleiterschulung: Führungs- und Coachingtechniken**

Führungskräfte haben große Verantwortung. Sie entscheiden mit ihrem Verhalten wesentlich über den Erfolg des Unternehmens.

Das gilt besonders für Call Center, in denen der wirtschaftliche Erfolg mehr als anderswo von den Mitarbeitern abhängt. Sie führen die Gespräche mit den Kunden, sie sind die Stimme und das Gesicht der Auftraggeber. Die Qualität ihrer Gesprächsführung bestimmt, ob Kunden sich angenommen fühlen und dem Unternehmen die Treue halten.

Wie führt man solche Mitarbeiter, die hochkomplexe Beziehungsaufgaben zu erledigen haben? Gerade hier ist die Führungskraft in Ihrer eigenen emotionalen und sozialen Kompetenz besonderen Anforderungen ausgesetzt. Sie muss sehr individuell auf jeden Mitarbeiter eingehen und mindestens genauso geschickt, einfühlsam und wertschätzend das Gespräch führen, wie der Agent. Dies sowohl individuell als auch im Team.

### Inhalte:

- Führung von Call Center Agents
- Zentrale Führungsaufgaben: Ergebnis- vs. Prozessverantwortung
- Coaching - was ist das?
- Der Coachingprozess: Gesprächsphasen und Gesprächsführung
- Qualitätsfaktoren – Der Coachingbogen
- Die kundenorientierte Haltung - Der Vorgesetzte als Vorbild
- Zentrale Coachingtechniken (Lösungsfragen)
- Zielgerichtetes Feedback: Kommunikationsregeln
- Wahrnehmungsfehler und ihre Bedeutung
- Zielvereinbarungen - Erstellung eines persönlichen Aktionsplans
- Motivation von Mitarbeitern
- Teambesprechungen

### Methoden:

Praktische Übungen und Videotraining mit direktem Bezug zu den eigenen Mitarbeitern stehen im Vordergrund. Neben der Arbeit an der Erweiterung der Beobachtungs-, Gesprächs- und Rückmeldekompetenz werden durch einen lebendigen Wechsel von Einzel- und Gruppenarbeit sowie Trainervortrag einzelne Themen und Techniken theoretisch beleuchtet und vertieft.

Dauer: 3 Tage

Zielgruppe: Teamleiter und andere Vorgesetzte im Call Center

## **Training: Der gute Draht zum Kunden - Service- und Kundenorientierung**

Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind zentrale Erfolgsfaktoren im Markt. Zufriedene Kunden bleiben einem Unternehmen treu, empfehlen es Freunden und Bekannten und kaufen auch weitere Produkte (Cross-Selling).

Die Teilnehmer/innen des Seminars entwickeln sich zu glaubwürdigen und überzeugenden Botschaftern und Promotoren ihres Unternehmens, die den Kunden nicht nur überzeugen, sondern ihn persönlich begeistern und so langfristig an sich binden.

Die Teilnehmer/innen entwickeln eine innere Einstellung zum Kunden, die geprägt ist durch Empathie, Nähe und erstklassigen Service rund um das Produkt oder die Dienstleistung. Sie verstehen, dass bei wirklich kompetenter Beratung der Kundenwunsch im Mittelpunkt steht und bringen dies im Gespräch glaubwürdig zum Ausdruck.

### Inhalte:

- Veränderungen im Kauf- und Verbraucherverhalten
- Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung als entscheidender Wettbewerbsvorteil
- Die Wirkungsmechanismen von Kundenzufriedenheit
- Qualität und Service – was heißt das?
- Selbst- und Rollenverständnis im Kundenkontakt: der entscheidende Unterschied
- Einfühlen in „meinen“ Kunden
- Service- und Kundenorientierung: Wie äußert sie sich im Verhalten?
- Sensible Stellen für die Eindrucks- und Vertrauensbildung
- Motiv- und Bedürfnisorientierte Kommunikation
- Feedback über die eigene Außenwirkung

### Methoden:

In Trainerpräsentationen, Kleingruppenarbeiten, Diskussionen und spielerischen Übungen werden die Inhalte kundenorientierten Vorgehens vermittelt. Neue Beratungs- und Kommunikationstechniken werden in Rollenspielen vertieft und eingeübt. Die Teilnehmer erfahren, wie sie auf andere wirken und entwickeln Veränderungsideen und Entwicklungspläne für das eigene Verhalten.

Dauer: 1 Tag

Zielgruppe: Call Center Agents, Teamleiter, Mitarbeiter mit Kundenkontakt.

## **Training: Gut drauf sein - Emotionsarbeit und Eigenmotivation**

Von den Mitarbeitern im Call Center wird neben der fachlichen Qualifikation vor allen Dingen eine hohe soziale und kommunikative Kompetenz erwartet. Die Agents sollen in Stresssituationen ruhig und freundlich bleiben und die hohe Routine der immer wiederkehrenden selben Aufgaben gleich bleibend gut bewältigen. Von den Beschäftigten wird erwartet, dass sie Freundlichkeit und Mitgefühl ausdrücken, auch wenn dies im Gegensatz dazu steht, wie sie sich gerade wirklich fühlen.

Besonders gravierend wird diese Diskrepanz im Fall von Beschwerden oder aggressiven Kunden. Dies erzeugt hohen psychischen Stress, der, wenn er nicht angemessen verarbeitet wird, zu Burnout und psychosomatischen Beschwerden führt.

Im Seminar werden Bewältigungstechniken (praktisch und mental) erarbeitet, die das innere und äußere emotionale Gleichgewicht wahren helfen.

### Inhalte:

- Landkarte der Einflüsse auf den einzelnen und das Team
- Arbeitsanalyse: Identifikation der Frusterlebnisse
- Situationsanalyse: subjektive Wahrheiten!
- Wie entsteht Stress und was bewirkt er?
- Mentale Verarbeitung und Reframing: Optimist oder Pessimist?
- Resilienzfaktoren: Innere Stärke entwickeln
- Eigene Macht entdecken: Stress- und Ressourcenmanagement
- Individuelle und Teamstrategien im Umgang mit Stress
- Emotions- und problemorientierte Bewältigungsstrategien

### Methoden:

Es findet ein steter Wechsel zwischen Reflexionsarbeit und Lösungssuche statt. Ausgehend vom individuellen Erleben der Teilnehmer werden Bewertungen hinterfragt, neue Perspektiven für Stress auslösende Situationen entwickelt und konkrete Ressourcen zum Kraft schöpfen identifiziert.

Dauer: 1 Tag

### Zielgruppe:

Mitarbeiter/innen, die emotionalen Belastungen ausgesetzt sind und für sich einen Weg wirkungsvoller Bewältigung finden möchten.

## **Training: Den richtigen Ton treffen - Professionelle Kommunikation am Telefon**

Ihre Mitarbeiter am Telefon sind die Verkörperung Ihres Unternehmens gegenüber dem Kunden. Ihre Freundlichkeit, ihre Kontaktfähigkeit, ihr Einfühlungsvermögen und ihre Kompetenz am Telefon entscheiden über das Image und den Verkaufserfolg des Unternehmens.

Durch professionelles Telefonieren gestalten Sie Ihre Kundenbeziehung aktiv - vom ersten einnehmenden Kontakt bis zur langfristigen Partnerschaft.

Der überzeugende, beziehungsstarke Mitarbeiter am Telefon:

- vermittelt ein positives Image von Ihrem Unternehmen
- bindet den Kunden durch Freundlichkeit und Serviceorientierung langfristig an Ihr Unternehmen
- überzeugt durch exzellenten Beziehungsaufbau und fachliche Kompetenz

### Inhalte:

- Der erste Eindruck am Telefon: die besondere Bedeutung des Gesprächseinstiegs
- Aktives Zuhören als Voraussetzung für den Gesprächserfolg
- Fragetechniken gezielt einsetzen: Die methodische Bedarfsanalyse - mit Fragetechniken das Gespräch gezielt lenken
- Effiziente, zielorientierte und verbindliche Gesprächsführung
- Stichworte des Kunden aufnehmen
- Bedarfsorientierte individuelle Lösungen finden
- Positive Sprache am Telefon: kundenorientierte Formulierungen
- Killerphrasen vermeiden
- Überzeugend argumentieren – den Nutzen für den Anrufer deutlich herausstellen
- Telefongespräche mit unterschiedlichen schwierigen Gesprächspartnern  
(der Vielredner, der aggressive Anrufer, der umständliche Kunde, der unverschämte Kunde ...)
- Der verbindliche Gesprächsabschluss

### Methoden:

Die Teilnehmer lernen Techniken des professionellen Telefonierens kennen und beherrschen. Anhand konkreter Situationen aus ihrem Alltag erarbeiten sie wirkungsvolle Kommunikationsmöglichkeiten am Telefon – auch für knifflige Situationen - üben diese ein und erhalten dazu ein individuelles Feedback.

Dauer: 2Tage

Zielgruppe: Call Center Agents, Teamleiter, Mitarbeiter mit Kundenkontakt.

## **Training: Geht nicht gibt's nicht – Überzeugendes Reklamations- und Beschwerdemanagement**

Reklamationen stellen die Beziehung zwischen Kunden und Unternehmen auf eine bisweilen harte Probe. Kunden, die bei Beschwerden „abgewimmelt“ oder gar arrogant behandelt werden, kommen häufig nicht wieder und verbreiten schlechte Propaganda in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis. Leichter und kostengünstiger als neue Kunden zu gewinnen, ist es, bestehende Kunden zu halten. Im professionellen Umgang mit Reklamationen liegt eine viel zu selten ausgeschöpfte Chance zur langfristigen Bindung treuer Kunden an das Unternehmen.

Reklamationen zeigen, wie Ihr Unternehmen dem Kunden gegenüber wirklich eingestellt ist und wie wichtig jeder einzelne Ihnen ist. Die Teilnehmer lernen im Seminar, Beschwerden und Reklamationen als echte Herausforderungen und bedeutsame Chance der langfristigen Kundenbindung zu betrachten. Sie werden sich ihrer Wirkung auf den Kunden bewusst und erlernen solide Techniken für den Umgang mit Beschwerdesituationen. Sie trainieren, wie sie die Führung in Reklamationsgesprächen übernehmen, Kunden emotional auffangen, negative Gefühle gegenüber dem Unternehmen ab- und verlorenes Vertrauen wieder aufbauen.

### Inhalte:

- Reklamationen professionell behandeln – in berechtigten wie in unberechtigten Situationen
- Kommunikationsfallen und falsche Signale
- Umgang mit aufgebracht und verärgerten Kunden
- Schwierige Kundentypen und der Umgang mit ihnen
- Souverän auf verbale und persönliche Angriffe reagieren
- Kontrolle eigener Emotionen
- Innere Einstellung und deren Folgen
- Verlorenes Vertrauen dauerhaft zurück gewinnen
- Gesprächstechniken in emotional aufgeladenen Situationen

### Methoden:

Die Teilnehmer lernen Techniken des professionellen Reklamationsmanagements kennen und beherrschen. Anhand konkreter Situationen aus ihrem Alltag erarbeiten sie alternative Kommunikationsmöglichkeiten, üben diese ein und erhalten dazu ein videogestütztes Feedback.

Dauer: 2 Tage

Zielgruppe: Call Center Agents, Teamleiter, Mitarbeiter mit Kundenkontakt.

## **Begleitendes Coaching von Teamleitern und Call Center Agenten**

### Teamleiter

Wer intensiv mit Menschen arbeitet, sie in ihrer Entwicklung unterstützt, sie coacht und ihnen Feedback gibt, braucht Raum für eigene Entwicklung, eigenes Feedback in der Praxis.

Im Teamleitercoaching begleiten wir Sie in Ihrer Praxis, nehmen an Ihren Gesprächen und Coachings teil und reflektieren mit Ihnen anschließend Ihre Führungsarbeit im Call Center. Fragen, die z.B. beantwortet werden:

Wie wirken Sie als Teamleiter nach außen? Wo kann Ihre Kommunikation verfeinert werden?

Wurden wirkungsvolle Coachingtechniken angewendet? Wurde der Mitarbeiter zur aktiven Mitarbeit an der Optimierung seiner Gesprächsführung angehalten? Wurde Verbindlichkeit hergestellt? ...

Sie gehen aus dem Coaching mit einem Paket von konkret umsetzbaren Verhaltensweisen, die Ihren Führungsstil weiterentwickeln.

Sie werden befähigt, Routinen aufzulösen, sich neuen Vorgehensweisen zu öffnen und Ihre Handlungskompetenz auszuweiten.

### Call Center Agenten

Auch für den einzelnen Agenten ist es manchmal hilfreich, sich von außen in der eigenen Arbeit beobachten und dazu Rückmeldung geben zu lassen.

Wir arbeiten mit klar strukturierten Coachingbögen, die ein zielgerichtetes, systematisches Feedback begründen.

Durch das sofortige Feedback unmittelbar im Anschluss an einen Call geschieht Lernen und das Einüben neuen Gesprächsverhaltens unmittelbar und direkt. Stundenweises Coaching ist eine sehr effiziente und wirkungsvolle Form der Kompetenzentwicklung.

### Vorgehen:

Das Vorgehen, der zeitliche Rahmen und Frequenz sowie Intervall der Coachingsitzung wird individuell abgestimmt.