

Sehr geehrte Leserinnen und Leser, liebe Freundinnen und Freunde,

ein weiteres Jahr ist vergangen und wieder ist es dem Team von junokai auch im Jahr 2017 gelungen, wöchentlich jeweils einen Tipp der Woche zu veröffentlichen.

Einmal mehr zeigt sich darin, dass die Themenvielfalt im Kundenservice (glücklicherweise) groß ist. Stillstand gibt es nicht. Während die einen Kundenservice als Kostenfaktor sehen, nutzen ihn die anderen als Unterscheidungsmöglichkeit vom Wettbewerb. Das bietet ein breites Feld für neue Technologien und Methoden. Langweilig wird es im Kundenservice nie.

Für die Kostenreduzierer bietet sich vielfältige Möglichkeiten an Digitalisierungs- und Self-Service Strategien, um persönliche Kontakte und damit Kosten zu reduzieren. Der Einsatz von Robotern, künstlicher Intelligenz und weitere (Prozess-)Automatisierungsmöglichkeiten bieten nahezu unendliche Möglichkeiten. Eher analoge Themen wie Prozesszeitenreduzierungen oder Verlagerungen in Near- oder gar Offshore Lokationen bleiben nach wie vor hochaktuell.

Für die Qualitätsführer, die sich mit ihrem Service vom Wettbewerb differenzieren wollen, sind Ursachenbeseitigung (von unnötigen Kontakten und Problemen in der Produktnutzung), Qualitätsmessungen, Weiterempfehlungen und auch Verkaufspotenziale nach dem Servicekontakt interessante Betätigungsfelder.

Für alle bleibt das Berufsbild des Contact Center Agenten und eine faire Vergütung in Zeiten weiter sinkender Arbeitslosenquoten eines der Topthemen.

Doch egal, in welcher Kategorie Sie und der Kundenservice ihres Unternehmens derzeit den Schwerpunkt legen. Dieser Band der Tipps der Woche bietet für jeden breitgefächerte Informationen zu den unterschiedlichsten Themen aus unserer Beratungspraxis.

Wie immer sollte man bei allen Initiativen und Maßnahmen, bei allen Optimierungen und der Einführung neuer Technologien das Wichtigste niemals aus den Augen verlieren: das ist und bleibt der Kunde!

Auch der vorliegende Band 4 der Tipps der Woche soll Ihnen dabei helfen, den Fokus ausschließlich auf das Wesentliche zu lenken – auf den Kunden.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre, Erfolg bei der Umsetzung in die Praxis und begeisterte Kunden!

Ihr junokai Team

Impressum

© 2017 Henning Ahlert, Carlos Carvalho, Sophie Gießler, Lars Winterstein, Sven Beiling, Jasmin Majetic, Jürgen Marx, Maik Gastel-Nettey, Ricarda Sulz, Sofie Schneider, Stefan Krankemann, Mirko Hüsken, Narmatha Ravinthiran, Udo Ociepka, Felix Prömel, Tine Schellenberg, Andreas Holthaus

junokai GmbH
Schumannstr.17
10117 Berlin

 info@junokai.de

 www.junokai.de

Gastautoren: Jens Mühlberg (Geschäftsführer virtcom GmbH)

Redaktionelle

Betreuung: Kathi Carstensen

Verlag: tredition GmbH, Halenreihe 40-44, 22359 Hamburg

ISBN

Paperback: 978-3-7439-5763-3

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des entsprechenden Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Das sagen die Experten:

„Hinter diesen Tipps der Woche stehen absolute Experten! Das merkt man nicht nur an der großen Bandbreite der wöchentlichen Themen, die junokai veröffentlicht, sondern insbesondere an der fokussierten Kunden-
nähe aller Tipps. Näher am Kunden geht es kaum!“

Georg Mack, *Präsident callcenterforum.at, Österreich*

„Ich setze auf die Tipps der Woche von junokai und bin von ihnen überzeugt. Mit der Expertise aus den Tipps lässt sich Kundenservice stetig weiter entwickeln und optimieren. Die Tipps regen zum Nachdenken und zur Diskussion an. Ich hoffe auf noch viele weitere Tipps und bedanke mich herzlich für die Inspirationen beim junokai Team.“

Dirk Moreno, *Vice President Customer Service, GetYourGuide*

„Mit dem vierten Band der Tipps der Woche hat es junokai geschafft, inzwischen mehr als 200 Tipps zu publizieren. Es ist beachtlich, dass dem junokai Team die Themen nicht ausgehen und Woche für Woche neue und interessante Artikel rund um den Kundenservice veröffentlicht werden.“

Ich wünsche junokai, dass es gelingt, auch weiterhin mit vielen guten und inspirierenden Tipps der Woche die Leserschaft zu begeistern.“

Matthias Murin, *Director Customer Service, DocMorris*

„Es ist immer wieder faszinierend wie es junokai schafft jede Woche interessante Lösungsansätze zum Thema Kundenservice zu publizieren. Der 4.

Band wird sich bei mir im Regal neben den ersten 3 Bänden einreihen – und hier sicherlich nicht Staub ansetzen. Für mich und mein Team ist es das Nachschlagewerk, wenn wir konkrete Impulse benötigen, um unser Kundenservice zu verbessern und zu optimieren – Vielen Dank dafür!“

Michael Havas, Geschäftsführer, s Service-Center GmbH, Österreich

„Im hektischen Tagesgeschäft kreisen wir oft um die eigene Achse. Die kurzen und prägnanten Denkanstöße von junokai geben da gute Impulse, mal wieder über den Tellerrand zu schauen und neue Ideen zu diskutieren. Danke dafür!“

Susanne Justen, Head of People Experience Operations, AXA Konzern AG

Inhaltsverzeichnis

TIPP 153	12
Um Ihre Kunden zu überzeugen, müssen Sie zunächst Ihre Mitarbeiter überzeugen!	
TIPP 154	15
Was sind eigentlich... Chatbots?	
TIPP 155	18
Die Europäische Call Center Norm EN 15838 – Brauchen wir die?	
TIPP 156	22
Kundenservice – vom Kostentreiber zum Umsatzbringer	
TIPP 157	25
Wie vermeide ich Dummheiten bei künstlicher Intelligenz im Kundenservice?	
TIPP 158	30
E-Mail-Management richtig gestalten	
TIPP 159	35
Die Veränderung im Outsourcing des Kundenservice Teil 1 – Die Herausforderung	
TIPP 160	39
Der gesamtheitliche Blick auf den Kunden – Anspruch und Realität	
TIPP 161	43
Qualität im Kundenservice – Was heißt das eigentlich	
TIPP 162	47
In 7 Schritte zu einer besseren Zusammenarbeit zwischen WFM und der Operative	
TIPP 163	52
Kundenservice-Touchpoints – Wie viele sind richtig?	
TIPP 164	56
100 % Servicelevel und Warteschleifen ade – geht das wirklich?	
TIPP 165	59
Die Veränderung im Outsourcing des Kundenservice Teil 2 – Die neue Art der Partnerschaft	

TIPP 166	64
Regelungen zum Homeoffice zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber	
TIPP 167	70
Was Start-ups beim Outsourcing vom Kunden beachten müssen	
TIPP 168	74
Die Einwilligung von Werbezwecken immer richtig beachten	
TIPP 169	77
Customer Journey Management – Die Strategy Map	
TIPP 170	82
“Im Mittel gut” – reicht das?	
TIPP 171	85
Einsatz von Robotic Process Automation (RPA) im Kundenservice	
TIPP 172	88
Alles gleichzeitig	
TIPP 173	92
Geänderte Rechtsprechung zu Servicerrufnummern	
TIPP 174	95
Keine Pflicht zur Angabe einer Rufnummer	
TIPP 175	100
Kundenfeedback – Stellen Sie die richtigen Fragen an Ihre Kunden und auch an sich?	
TIPP 176	105
Heute schon gesteuert?	
TIPP 177	112
Wie finden Sie den richtigen Standort für Ihre Contact Center?	
TIPP 178	116
Onboarding von Servicemitarbeitern – Hohe Fluktuationsquoten ein Schnippchen schlagen	
TIPP 179	121
Den Wechsel von Dienstleitern erfolgreich gestalten	
TIPP 180	127

Missing Link Management: Wie loyal ist mein Kunde?	
TIPP 181	133
Messbare Projekterfolge erzielen	
TIPP 182	137
Entfalten Sie das Potenzial Ihrer Policies	
TIPP 183	142
Einen Ausschreibungsprozess erfolgreich durchführen	
TIPP 184	146
KVP – Warum sich Qualitätsmanagement in kleinen Schritten doppelt auszahlt	
TIPP 185	149
Crowd Service – Ein Kundenservicekanal	
TIPP 186	152
Die Veränderung im Outsourcing des Kundenservice	
Teil 3 – Struktur einer BPO Partnerschaft	
TIPP 187	157
„Upside down“ oder ein Plädoyer für die Umkehr der Aufmerksamkeit	
TIPP 188	160
Die wichtigsten Änderungen durch die Datenschutz- Grundverordnung (DSGVO)	
TIPP 189	164
Gewachsene Strukturen in Callcentern	
TIPP 190	167
Planen leichtgemacht	
TIPP 191	171
Was verdient man im Kundenservice? – Ergebnisse einer aktuellen Erhebung durch junokai	
TIPP 192	177
„Dont Fight – Unite!“ – Sehen Sie Ihre Services auch aus Kundensicht?	

TIPP 193	181
New Work – digitale Arbeitsplätze, Home-Office und dann? Holokratie und Big Teaming	
TIPP 194	185
Eieruhr vs. Eigenverantwortung	
TIPP 195	188
Erfolgstreiber in der Rekrutierung von Call Center Agenten	
TIPP 196	192
Kundensegmentierung – zielgerichtete Kundenbearbeitung	
TIPP 197	198
Prozesse verschlanken und nicht-wertschöpfende Tätigkeiten vermeiden	
TIPP 198	201
Die richtige Kommunikation in Projekten	
TIPP 199	205
Radikale Veränderungen der Anforderungen an Mitarbeiter im Kundenservice – ein Paradigmenwechsel	
TIPP 200	209
Neue Anforderungen bedürfen flexibler Mittel	
TIPP 201	213
Champions League oder 2. Liga – nur mit Service schaffen Sie den Unterschied	
TIPP 202	2155
junokaiPULSE: Echtzeitanalyse von Kundenstimmen zur Optimierung Ihrer Kundenservice- und Produktstrategie	
TIPP 203	219
„Garbage in, Garbage out“ – Wer Müll hineinwirft, bekommt Müll heraus	
Zugabe	Fehler! Textmarke nicht definiert.2
„Teamleitung in einem Call Center	

TIPP 153

Um Ihre Kunden zu überzeugen, müssen Sie zunächst Ihre Mitarbeiter überzeugen!

Die Kommunikation und die Transparenz über Ihr Unternehmensleitbild und Ihre Firmenkultur sind wichtige Botschaften und Grundprinzipien für alle Mitarbeiter. Insbesondere bei der Zusammenarbeit mit Ihren externen Dienstleistern ist es ein sehr wichtiger Faktor, dass sie dort Ihr Unternehmensbild präsentieren und in das Mindset der dort arbeitenden Mitarbeiter transportieren und verankern.

Mit der Darstellung Ihres Selbstverständnisses und Ihrer Grundprinzipien erhalten die Mitarbeiter die notwendige Orientierung. Wofür stehen wir – was wollen wir erreichen – wie wollen wir es erreichen! Das sind die wichtigen Fragen die für die Grundeinstellung und Zielvorstellung wesentlich sind und die beantwortet werden müssen. Beachten Sie, dass viele Mitarbeiter bei ihren Dienstleistern die ersten und einzigen Kontakte zu Ihren Kunden haben und genau dort ist nicht zu vernachlässigen, dass die DNA Ihres Unternehmens von den Mitarbeitern gelebt wird und dass dieses von Ihren Kunden dann auch entsprechend wahrgenommen wird.

Ihr Leitbild können Sie im Rahmen einer Roadshow vorstellen. Erarbeiten Sie begleitend dazu weitere Kommunikationsmaßnahmen aus. So können Sie dieses zum Beispiel als Startseite bei der Erstanmeldung in Ihrer Wissensdatenbank anzeigen oder stellen eine XXL-Posterwand für die jeweiligen Standorte zur Verfügung. Denken Sie darüber nach, ob Give-a-aways, T-Shirts oder Schreibmaterial geeignete Mittel sind, die Kernbotschaften zu übermitteln. Es eignen sich auch Maßnahmen wie zum Beispiel im Onboarding für neue Mitarbeiter: Eine personalisierte Welcome-Broschüre in der Sie Leitbild

und Kultur vorstellen und jedem Mitarbeiter in Ihrem Projekt willkommen heißen – so erhalten Sie bereits von Beginn an maximale Aufmerksamkeit. Übernehmen Sie die Darstellung Ihrer Werte und Ihrer Kultur in Ihre Kommunikations- bzw. Basistrainings und transportieren diese an die Mitarbeiter.

Auf den ersten Blick sind das scheinbar triviale Themen, die zunächst mit viel Aufwand und Kosten verbunden sind und deren Nutzen sich schwer greifen lässt. Doch in den Contact Centern, egal ob intern oder extern, sind es genau diese Themen, die immer wieder vernachlässigt werden und denen von den jeweiligen Verantwortlichen zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet wird. Achten Sie bitte einmal bei einem Ihrer nächsten Besuche bei Ihren Partnern darauf, wie präsent dort die Performance Kennzahlen sind und in welchem Verhältnis bisher vor Ort über Ihr Leitbild und Ihre Kultur kommuniziert und gesprochen wird. Vielleicht fragen Sie einmal einen Kundenberater oder Teamleiter, was das Leitbild ist.

Sie erreichen bei den Mitarbeitern eine emotionale Bindung und wecken damit Begeisterung und Leidenschaft. Erkennen Sie dieses als Chance. Insbesondere bei Partnern, die für verschiedene Kunden und Branchen tätig sind, können Sie dort punkten und erhalten für Ihr Unternehmen ein Alleinstellungsmerkmal, das garantiert für Gesprächsstoff sorgt – im positiven Sinne.

Ihr Unternehmen und Ihre Leitlinien werden mit den beschriebenen Mitteln auf jeden Fall deutlich stärker wahrgenommen. Die beauftragten Mitarbeiter fühlen Sie damit näher an den Auftraggeber gebunden und setzen sich für Ihr Unternehmen verstärkt ein. Indirekt können Sie damit eine höhere Bindung und Zugehörigkeit beeinflussen. Werden die Teams bei Ihren externen Partnern ausreichend über Ihre Unternehmensidentität informiert und „abgeholt“ werden Sie genau dort eine höhere Identifikation für Ihre Marken

und Ihre Produkte vorfinden. Das alles zählt zum Ende des Tages auf eine Nachhaltigkeit und zufriedene Kunden ein.

Mit dieser „Überzeugungsarbeit“ erreichen Sie eine verstärkte Identifikation mit Ihrem Unternehmen. Sie unterstützen damit die Grundlagen für eine emotionale Einstellung für die täglichen Leistungen der Mitarbeiter. Es wirkt sich positiv auf Qualität, Kundenzufriedenheit und Zusammenarbeit aus.

(Maik Gastel-Nettey)

TIPP 154

Was sind eigentlich... Chatbots?

Immer häufiger taucht das Thema „Chatbots“ als Schlagwort für einen effizienten, nicht von Menschen assistierten, Kundenservice auf. Für viele Anwender stellt sich die Frage, was sind denn eigentlich Chatbots, wie funktionieren sie, welchen Aufwand bringt eine Einführung mit sich und wie und für was setze ich sie idealerweise ein?

Technisch gesehen sind Chatbots Softwareprogramme, die auf Text- oder auch Spracheingaben des Nutzers auf Basis von Erkennungsmustern und Regelwerken reagieren. Dabei können Schreibweisen harmonisiert (z.B. Umlaute oder Groß- und Kleinschreibung), Satzzeichen interpretiert, Synonyme erkannt und Tippfehler ausgeglichen werden. Dann erfolgt die eigentliche Erkennung der Frage. Die Regelwerke erkennen Schlüsselbegriffe und können die für die Antwort benötigten Daten sammeln und im Kontext, auch mit vorgefertigten Antworten, ausgeben. Manche Chatbots erlauben darüber hinaus die Verschachtelung verschiedener Mustererkennungen über Makros. Wird eine zur Frage passende Antwort erkannt, kann diese beispielsweise durch skriptgesteuerte Bereitstellung berechneter und ermittelter Daten angereichert werden. Moderne kommerzielle Chatbot-Programme erlauben darüber hinaus den direkten Zugriff auf die gesamte Verarbeitung über eingebaute Skriptsprachen und Programmierschnittstellen.

Die Herausforderung bei der Programmierung eines Chatbots liegt in der sinnvollen Zusammenstellung der Erkennungen. Präzise Erkennungen für spezielle Fragen werden dabei ergänzt durch globale Erkennungen, die sich nur auf ein Wort beziehen und als nachgelagerte Option dienen können (der Bot erkennt grob das Thema, aber

nicht die genaue Frage). Manche Chatbots unterstützen die Entwicklung dabei über Priorisierungsränge, die einzelnen Antworten zuzuordnen sind. Zur Programmierung eines Chatbots werden meist Entwicklungsumgebungen verwendet, die es erlauben, Fragen zu kategorisieren, Antworten zu priorisieren und Erkennungen zu verwalten. Manche lassen die Gestaltung eines Gesprächskontexts zu, der auf Erkennungen und möglichen Folgeerkenntnissen basiert, um dem Nutzer oder Kunden Folgeoptionen zu bieten („Möchten Sie mehr darüber erfahren?“). Ist die Wissensbasis als Grundlage aufgebaut, wird der Bot in möglichst vielen Trainingsgesprächen mit Nutzern der Zielgruppe optimiert. Fehlerhafte Erkennungen, Erkennungslücken und fehlende Antworten lassen sich so berücksichtigen. Meist bietet die Entwicklungsumgebung Analysewerkzeuge, um die Gesprächsprotokolle effizient auswerten zu können. Ein guter Chatbot kann so eine durchschnittliche Erkennungsrate von mehr als 70% der Fragen erzielen. Mit zunehmendem Einsatz von KI (Künstlicher Intelligenz), eingebauter Lernprozesse sowie Auswertungs- bzw. Filterungsmethoden steigert sich dies kontinuierlich. Die Chatbots werden immer „intelligenter“ und können daher zunehmend mehr Anfragen beantworten.

Es fällt zunehmend schwerer zu unterscheiden, ob der Kommunikationspartner ein Mensch oder eine Maschine ist. Klar ist, intelligente Dialogsysteme wie Chatbots werden Apps schrittweise ablösen können und die Schnittstelle zum Benutzer und Kunden bilden. Vor dem Hintergrund der Informationsflut, der wir ausgesetzt sind, bieten Chatbots eine Reduktion der Komplexität. Anstatt sich durch ein Überangebot von Nachrichten und Services zu suchen, übernimmt das der virtuelle Assistent.

Die Einsatzgebiete im Vertrieb und Kundenservice sind bereits heute vorhanden und werden mit der Güte und Qualität der Chatbotent-

wicklung weiter steigen. Gerade bei einfachen und inhaltlich begrenzten Angeboten, wie bei Bestellservices, bei Nachrichtendiensten oder einfachen Änderungswünschen (z.B. Adress- oder Kontodatenänderungen), lassen sich Chatbots bereits heute problemlos einsetzen und können so einen agentenunterstützten Kontakt vermeiden. Dass sich so Kosten für einfache Kontakte reduzieren lassen und eine verstärkte Konzentration auf komplexe Kundenanliegen gerichtet werden kann, die einer persönlichen Betreuung bedürfen, liegt auf der Hand. An Punkten, an denen auch der Chatbot in der Beantwortung von Kundenanliegen an seine Grenzen kommt, übernimmt der Agent in einem „assisted“ Contact und betreut den Kunden individuell und persönlich. Vor Livegang eines Chatbotprojektes sollte allerdings darauf geachtet werden, dass eine hohe Erkennungs- und Antwortrate vorliegt, um die Akzeptanz beim Nutzer/Kunden von Anfang an sicherzustellen.

Es lohnt sich durchaus bereits heute, mögliche Anwendungsfelder im eigenen Kundenservice zu prüfen und sich mit dem Thema Chatbots inhaltlich zu beschäftigen. Die Identifikation möglicher Use Cases, eine Abschätzung von wirtschaftlichem Nutzen, der Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit und des notwendigen Budgeteinsatzes lassen eine Bewertung zu und ermöglichen es Ihnen, dass Sie sich rechtzeitig auf dieses Thema vorbereiten.

(Henning Ahlert)

TIPP 155

Die Europäische Call Center Norm EN 15838 – Brauchen wir die?

Die Europäische Call Center Norm EN 15838 wurde Ende 2009 ins Leben gerufen und gilt seitdem als Standard für Kundenkontaktzentren. Im Mittelpunkt der Norm steht die Zufriedenheit der Endkunden sowie die ausgezeichnete Auftragserfüllung auf Basis der getroffenen Vereinbarungen. Die Struktur der Normensammlung orientiert sich dabei an 4 Erfolgssäulen im Call Center Bereich: Personal, Organisation, Prozesse und Technik.

Für viele Leiter eines internen oder externen Kundenkontaktzentrums stellen sich die Fragen: “ Was ist der Nutzen einer Zertifizierung gemäß EN 15838 und welcher Aufwand muss für eine Zertifizierung betrieben werden?“

Der vorliegende Tipp der Woche geht auf diese Fragen ein und schafft Klarheit darüber, für wen eine Zertifizierung in Frage kommt.

Nutzer einer EN 15838 Zertifizierung

Grundsätzlich erlangt man mit dem EN 15838 Zertifikat ein Qualitätsmerkmal, das nach außen hin sichtbar ist und das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit eines Call Centers, Customer Care Centers oder Customer Communication Centers schafft. Gerade für Call Center Dienstleister kann dies ein bedeutender Wettbewerbsvorteil sein. Manche Unternehmen gehen inzwischen sogar so weit, dass sie das Zertifikat von ihren Dienstleistern einfordern.

Nach innen gerichtet kann eine EN 15838 Zertifizierung Qualitätsverbesserungen und Prozessoptimierungen auslösen. Denn durch

die Gestaltung von einheitlichen und transparenten Prozessen lassen sich erfolgreich Kostenpotenziale sowie Performance-Steigerungen bergen unter der Voraussetzung, dass die Organisation über eine Dokumentation von Prozessen hinausgeht und Optimierungsvorhaben mit einbindet.

Mit einer einmaligen Verbesserung ist den wenigsten Unternehmen geholfen, so macht es auch Sinn, dass der Standard ein Qualitätsmanagementsystem vorsieht, dass die kontinuierliche Qualitätsverbesserung von Abläufen und somit der gesamten Dienstleistung einfordert. Durch das Durchlaufen der Zertifizierung kommen Organisationen so ihrem Wunsch nach einem nachhaltigen Qualitätsmanagement näher.

Es gibt selbstverständlich Kundenkontaktzentren, die sich im Hinblick ihres Aufbaus und ihrer Abläufe sehr gut aufgestellt haben. Nicht selten kommt es vor, dass durch den unabhängigen Blick von außen, den die Zertifizierung darstellt, eine Bestätigung des eigenen Handelns und Stärkung der eingeschlagenen Richtung erfahren wird.

Wie verläuft eine Zertifizierung?

Fällt der Begriff der Zertifizierung, sehen sich die meisten Unternehmen schon in Unmengen von unnützen Dokumenten untergehen. Die Scheu vor der vermeintlich unproduktiven Arbeit, die eine Zertifizierung mit sich bringt, lässt solche Vorhaben im Keim ersticken. Diesem Schreckensszenario setzt die EN 15838 Zertifizierung eine klare Vorgehensweise und an der Praxis orientierte Vorgaben entgegen:

1. Erstgespräch: Dieses dient zur Klärung von Detailfragen bezüglich Dauer, Kosten, weiterer Ablauf der Zertifizierung, Anzahl der Standorte und Mitarbeiter, Termine, etc.

2. Pre-Audit: Anhand vorhandener Unterlagen erfolgt eine Kurzüberprüfung der relevanten Bereiche Personal, Organisation, Prozesse und Technik. Ergebnis dieser Erstsichtung ist eine Empfehlung pro oder contra Zertifizierung. Sollte letzteres der Fall sein, erhält das zu zertifizierende Kundenkontaktzentrum eine Target Liste mit den Bereichen, in denen es Nachholbedarf hat.
3. Erstellung einer schriftlichen Dokumentation: Hierbei handelt es sich um Informationen, die für einen Call Center wesentlich von Bedeutung sind, wie z.B. Organigramm, Personalbereich, Prozessmanagement, technische Ausstattung oder Reports. Die Norm listet die notwendigen zu dokumentierenden Bereiche konkret und nachvollziehbar auf. Bei diesem Schritt wird besonders deutlich, wo die größten Schwächen in der Organisation liegen. Bei der Beseitigung der Informationslücken erschließen sich bereits die ersten Wissenszugewinne.
4. Zertifizierungs-Audit im Call Center: Im Verlauf des Audits kommt es zur Überprüfung der Dokumentation und der Systeme vor Ort. Darüber hinaus stellen die Auditoren durch Einzelgespräche mit Mitarbeitern und Führungskräften und durch die Betriebsbegehung fest, wie das Kundenkontaktzentrum arbeitet. Es erfolgt eine schriftliche Bewertung durch die Auditoren, die abschließend von der zentralen Zertifizierungsstelle freigegeben werden muss. Mit dem positiven Abschluss des Audits wird das „Zertifikat“ ausgestellt.