

# Qualitätskontrolle durch Call-Monitoring

**Qualitätskontrolle im Call-Center durch Call-Monitoring wird immer wichtiger, je mehr sich das Call-Center zur Hauptschnittstelle mit dem Kunden entwickelt. Beim Call-Monitoring werden echte Anrufe von Kunden von geschulten Experten mitgehört und systematisch beurteilt. So bekommt das Unternehmen einen genauen Überblick, was seine Kunden in seinem Call-Center erwartet.**

Von Dr. Gaby Wiegran

Beim Call-Monitoring wird anhand eines Bewertungsbogens während des Gesprächs erhoben, inwieweit der Call-Center-Mitarbeiter die vereinbarten Standards oder Vorgaben einhält. Bei unternehmenseigenen Call-Centern können diese Ergebnisse für Schulungen und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung eingesetzt werden. Bei externen Call-Centern ist häufig die Entlohnung des Call-Centers an die Erreichung bestimmter Service-Levels gebunden, deren Einhaltung im Rahmen des Call-Monitoring entsprechend überprüft werden kann. Der Vorteil des Call-Monitoring liegt in der Objektivität und dem hohen Detailgrad, der beispielsweise im Rahmen einer Kundenzufriedenheitsbefragung nach Ende des Gesprächs nicht erreicht werden kann. Zur Durchführung des Call-Monitoring müssen rechtliche, technische und inhaltliche Rahmenbedingungen beachtet werden.

## Rechtliche Rahmenbedingungen

Das Mithören von Gesprächen unterliegt engen gesetzlichen Bestimmungen. Beide Gesprächsteilnehmer (Kunde und Call-Center-Mitarbeiter) müssen vor dem Gespräch informiert werden, dass das Gespräch theoretisch mitgehört werden kann. Für die Kunden wird in der Regel an einigen Stunden am Tag, in denen das Call-Monitoring stattfindet, vor dem Gespräch eine Ansage mit beispielsweise folgendem Inhalt geschaltet: „Wir möchten Sie darüber informieren, dass die Gespräche zur Qualitätssicherung und Schulung unserer Mitarbeiter mitgehört werden können.“ Die Mitarbeiter werden zu Beginn des Call-Monitoring informiert, dass künftig die Gespräche mitgehört werden können. Eine Zustimmung des Betriebsrates ist nicht erforderlich, da beim Call-Monitoring normalerweise keine Bewertung der Leistung einzelner Mitarbeiter erfolgt, sondern die Qualitätskriterien für das gesamte Call-Center erhoben werden. Um sicherzustellen, dass keine Informationen über die Leistung einzelner Mitarbeiter an deren Vorgesetzte weitergegeben werden, wird das Call-Monitoring in der Regel von einem externen Marktforschungsinstitut durchgeführt. Bei externen Call-Centern sollte das Call-Monitoring gleich im Rahmen der Service-Level-Agreements vereinbart werden. Vorsicht ist angebracht, wenn sich ein Call-Center-Betreiber gegenüber dem Unternehmen zwar zu bestimmten Service-Levels verpflichtet, aber nicht bereit ist, die Einhaltung dieser Service-Levels durch einen unabhängigen Dritten im Rahmen des Call-Monitoring überprüfen zu lassen. In diesem Fall haben die vereinbarten Service-Levels für das Unternehmen keinen Wert, da sie mangels Überprüfungsmöglichkeiten nicht eingefordert werden können.

## Technische Rahmenbedingungen

Bezüglich der technischen Umsetzung müssen die Mitarbeiter des Marktforschungsinstituts sich aus räumlicher Entfernung in die Gespräche im Call-Center einwählen können,

ohne dass der Mitarbeiter im Call-Center dies im Einzelfall weiß. Nur durch dieses „Silent-Monitoring“ können unverzerrte und realitätsgetreue Messergebnisse erzielt werden. In den meisten modernen ACD-Anlagen steht diese Funktion des „Silent-Monitoring“ heute zur Verfügung und muss nur entsprechend freigeschaltet werden, so dass die technischen Voraussetzungen für die Durchführung des Call-Monitoring im Regelfall bereits vorliegen.

## Inhaltliche Rahmenbedingungen

Damit das Call-Monitoring zu sinnvollen Ergebnissen führt, die auch direkt in Service-Level-Agreements oder Schulungsmaßnahmen umgesetzt werden können, ist einer der wichtigsten Punkte die sinnvolle Festlegung der zur überprüfenden Kriterien. Erstens müssen die ausgewählten Kriterien für die Kundenzufriedenheit von Bedeutung sein. Es ist wenig sinnvoll, alle Mitarbeiter im Call-Center darauf zu schulen, den Kunden in jedem Gespräch mehrmals mit seinem Namen anzusprechen, wenn dies kaum Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hat. Zweitens müssen die Kriterien für eine optimale Gesprächsführung möglichst objektiv messbar sein. Während ein Kriterium wie „Der Mitarbeiter war freundlich“ immer auch vom subjektiven Empfinden des Beurteilers abhängig ist, kann ein Kriterium wie „Der Mitarbeiter hat den Kunden am Ende des Gesprächs gefragt, ob er sonst noch etwas für ihn tun kann“ objektiv mit „Ja“ oder „Nein“ beurteilt werden. Diese Objektivität der Kriterien ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn die Ergebnisse des Call-Monitoring zur Beurteilung oder Vergütung von externen Call-Center-Betreibern eingesetzt werden. Um hier späteren Konflikten vorzubeugen, sollten die zu beurteilenden Kriterien sinnvollerweise zusammen mit dem Call-Center definiert und direkt in den Service-Level-Agreements verankert werden.

Die obigen Erläuterungen zeigen, dass der Hauptaufwand im Call-Monitoring in der Schaffung der rechtlichen, technischen und inhaltlichen Voraussetzungen liegt. Sobald das Call-Monitoring einmal professionell aufgesetzt ist, erhält der Verantwortliche im Unternehmen auf monatlicher Basis eine detaillierte Performance-Auswertung und kann so auf einen Blick erkennen, in welchen Bereichen Abweichungen vorliegen und wo konkreter Handlungsbedarf besteht.

## Zur Autroin: Dr. Gaby Wiegran

ist Vorstand des Marktforschungsinstitutes Vocatus, das auf Kundenbindung und Kundenzufriedenheit spezialisiert ist und für Großunternehmen Call-Monitoring-Projekte durchführt. Nach dem Studium war Gaby Wiegran als Projektleiterin bei der internationalen Unternehmensberatung Booz Allen Hamilton tätig.

  Weitere Informationen über Call-Monitoring finden Sie im Dossier auf [www.Call-Center-Experts.de](http://www.Call-Center-Experts.de)