

WORK@HOME IN DER WARTESCHLEIFE

Die Anbindung von Telearbeitsplätzen ist in vielen Unternehmen bereits gelebte Realität – in Kundenservices besteht noch erheblicher Nachholbedarf. Das zeigt auch eine aktuelle Umfrage, die *TeleTalk* unter Customer Care-Dienstleistern durchführte.

Die Zahl 40 benannte Dimension Data als „Zahl des Monats August 2017“. Und sie ist das Ergebnis einer Erhebung zum Thema Telearbeit, zu der die Unternehmensberatung über 800 Führungskräfte aus 15 Ländern befragt hatte. Demnach beschäftigen Unternehmen Vollzeitangestellte bereits zu 40 Prozent in Telearbeit – und der Anteil solle innerhalb der kommenden zwei Jahre gar auf 56 Prozent steigen.



„Neben den erwartbaren Anforderungen an einen Mitarbeiter im Kundenservice sind bei einem work@home-Agenten vor allen Dingen Eigenschaften wie Selbstdisziplin und Selbstorganisation wichtig. Dazu kommt noch das Motiv, also warum möchte jemand im Home Office arbeiten. Wenn es hierfür überzeugende Gründe wie beispielsweise lange Anfahrtswege, die Pflege von Angehörigen oder die Betreuung von Kindern gibt, dann findet man trotzdem noch ausreichend potenzielle Mitarbeiter, die verantwortungsvoll und zuverlässig einen exzellenten Support im Kundenservice gewährleisten können.“

Jens Mühlberg,
Geschäftsführer virtcom



„Die Anbindung von Telearbeitsplätzen ist eine komplexe Aufgabe, die aber planerisch gelöst werden kann – auch wenn mehrere Standorte eingebunden werden müssen. Arbeitgeber, die „work@home“ anbieten, empfehlen sich nachhaltig als attraktivere Arbeitgeber und sorgen gleichzeitig für erheblich mehr Flexibilität in der internen Personalplanung.“



Christian Ebbecke,
Geschäftsführer Just Intelligence

Ein Fazit lautet, dass die gesteigerte Flexibilität dabei ein klarer Wettbewerbsvorteil für Unternehmen sei. Neue Arbeitsweisen förderten „positive Veränderungen in Unternehmen“ – ob bei der Produktentwicklung, dem Kundenservice oder der Mitarbeiterrekrutierung – und stärkten die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber.

Abhängige Branche

In der Kundenservicebranche ticken die Uhren derzeit noch ganz anders: Nur wenige setzen Telearbeitsplätze für ihre Mitarbeiter um (siehe auch *TeleTalk* 09/2016), insgesamt entfallen in ganz Deutschland nur einige hundert „work@home“-Anbindungen auf eine Branche die mehr als Zweihunderttausend Arbeitsplätze zählt. Manche lehnen die Einführung von work@home auf Grund ihres Geschäftsmodells ab, wie einige Outbound-Dienst-

leister (siehe Zitate). Andere nehmen sich des Themas aktiv an "Je nach Ausprägung der Virtualisierung können mittels work@home einfache bis komplexe Geschäftsprozesse abgebildet werden. Hundertprozentige Virtualität eignet sich hervorragend für einfache Prozesse, wie beispielsweise eine Bestellannahme, eine Beauskunftung oder eine Telefonzentrale", so Jens Mühlberg, Geschäftsführer virtcom. Er ergänzt: „Werden die Anforderungen komplexer, dann ist ein hybrides Modell, also die Mischung aus Präsenzzeiten im Service Center und der Anwesenheit im Home Office ratsam. Besonders volatile Kanäle wie das Telefon oder der Textchat profitieren außerdem von der Flexibilität der Telearbeit.“

Die großflächige Zurückhaltung der Branche hat mehrere Gründe, so werden als wesentliche Hemmnisse etwa regelmäßigen Produktschulungen der Mitarbeiter durch Kunden sowie Teammeetings, oder die Qualitätssicherung und Optimierung laufender Kampagnen genannt. Burkhard Rieck, Geschäftsführer von Invitel nennt den häufigsten Grund: „Gerade die Themen Datenschutz und Sicherheit stehen bei der Betrachtung im Vordergrund“. Spezifizierte Zugangskontrollen,



„Da Heimarbeit ein hohes Maß an Vertrauen in den Mitarbeiter sowie seine Fähigkeit zu eigenständigem Arbeiten voraussetzt, legen wir bei der Personalauswahl Wert darauf, dass der Mitarbeiter bereits einige Zeit für uns tätig ist und sich im jeweiligen Kundenprojekt bewährt hat.“

Daniel Welzer,
CEO Arvato CRM Solutions
Deutschland

zertifizierte Prozesse und regulierte IT-Struktur seien Voraussetzungen für Auftraggeber, die bei Telearbeit nicht in der Größenordnung gewährleistet werden könnten, in der sie benötigt würden, so Rieck.

„Die wichtigste Grundvoraussetzung für die Einführung von Heimarbeit ist zunächst einmal das Einverständnis des Auftraggebers“, erklärt Daniel Welzer, CEO Arvato CRM Solutions Deutschland und benennt damit konkret den wichtigsten Hinderungsgrund. Diesen geben auch Unternehmen



„Angesichts der Kluft, die anhaltend zwischen den potenziellen Aufträgen und Projekten auf der einen Seite und deren Umsetzbarkeit unter der angespannten Rekrutierungssituation auf der anderen Seite herrscht, messen wir dem Thema eine hohe Bedeutung bei.“

Burkhard Rieck,
Geschäftsführer von Invitel

an, die öffentlich nicht genannt werden möchten. Denn die Krux für die Dienstleister ist: Selbst wenn der Datenschutz dem Auftraggeber als mindestens so sicher wie in zentralen Call Center-Standorten nachgewiesen werden kann, winken viele einfach mit der Begründung „wollen wir nicht“ ab. Und damit hat sich die Sache dann meist das Ansinnen für den Dienstleister, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, erledigt.

Arbeitsplatzgewohnheiten

Nicht unterschätzt werden dürfen allerdings auch nicht die „weichen Faktoren“ der Telearbeit, wie Burkhard Rieck weiß: „In ein funktionierendes Team eingebunden zu sein kann den Arbeitsplatz positiv emotional aufladen, die Qualität der geleisteten Arbeit erhöhen und schließlich auch das Verbundenheitsgefühl zu uns als Arbeitgeber verstärken. Als Einzelkämpfer am heimischen Schreibtisch dauerhaft auf sich selbst zurückgeworfen zu sein, braucht einen besonderen



„Bei uns arbeiten die fest angestellten Agents zur erforderlichen Uhrzeit Zuhause am PC komplett und sicher im eigenen Firmennetz mit innovativer Cloud-Technologie, die höchste Anforderungen an Datenschutz und Datensicherheit erfüllt. Außerdem erhalten Sie auch alle Trainings und Schulungen online.“

Benjamin Riedel,
Leiter der walter services-
Tochtergesellschaft „homechannel24“

Menschenschlag, nämlich intrinsisch motivierte Menschen, die gern allein arbeiten.“. Diese Erfahrung teilt auch Guido Cuypers-Koslowski, Leiter Sales & Marketing, Jäger + Schmitter DIALOG: „Wir spüren gerade eine starke Bindung der Mitarbeiter an DIALOG. Bei Gesprächen kam heraus, dass Mitarbeiter gerne täglich hier vor Ort mit den Kollegen gemeinsam arbeiten, als dies alleine zuhause zu tun.“

Die Erfahrung von Dienstleistern, die sich trotz aller Widerstände dieser Probleme angenommen haben zeigt, dass es tatsächlich einer ausgeklügelten Vorbereitung hinsichtlich der technischen Umsetzung sowie auch der Personalauswahl und -führung bedarf, soll das work@home-Projekt ein Erfolg werden.

„Insgesamt sind die Fallzahlen in unserem Unternehmen derzeit noch zu gering, um daraus konkrete Auswirkungen auf unser Unternehmen abzuleiten“, informiert Daniel Welzer und führt aus: „Generell gehen wir jedoch weiterhin da-



„Wir befinden uns gerade in der Planungsphase und machen uns Gedanken darüber, in wie weit wir work@home anbieten können. Dazu laufen Gespräche mit unseren Auftraggebern, die einem solchen Modell zustimmen müssen.“

Guido Cuypers-Koslowski,
Leiter Sales & Marketing,
Jäger + Schmitter DIALOG



„Als eine der ersten Firmen in den Niederlanden haben wir 2011 unseren Mitarbeitern die Chance gegeben, von zuhause aus zu arbeiten, um eine bessere Balance zwischen Arbeit und Privatleben zu bekommen.“

Steffi Brodkorb,
International Channel Manager
VANAD Group



„So groß die Herausforderung der Mitarbeitersuche auch ist, das Thema work@home im B2B Outbound für erklärungsbedürftige Produkte oder Dienstleistungen außerhalb des Massengeschäfts passt nicht.“

Ralph Kreuzer,
Geschäftsführer von KCC

von aus, dass das Thema Heimarbeit im Kundenservice in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird.“ Benjamin Riedel, Leiter der in 2015 eigens gegründeten walter services-Tochtergesellschaft „homechannel24“ sagt dazu; „Für uns sind die Erfahrungen durchweg positiv, weil wir hier eine klare Win-Win-Situation haben: Für den Arbeitnehmer, der eine Teilzeitbeschäftigung von Zuhause sucht. Für den Kunden, der in der Prime Time seine Einkäufe erledigt. Für das Unternehmen, das seinen Umsatz auch nach „Ladenschluss“ generieren kann. Und unsere Kunden im e-Commerce sind von der Performance begeistert.“

Fazit: Jene Dienstleister, die work@home-Arbeitsplätze im Kundenservice



„Wir vertreten die Haltung, dass wir aus Qualitätsgründen keine Heimarbeitsplätze unseren Kunden zumuten wollen.“

Karsten Schivelbusch,
Geschäftsführender Gesellschafter
von TREND Service

anbieten (dürfen) nennen weit überwiegend positive Erfahrungen, sofern wesentliche Hausaufgaben erledigt wurden. Das Argument, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, wird von den einsetzenden Unternehmen gern genutzt – und auch dringend gebraucht. Nur leider hängt die Branche besonders bei dem Punkt „Zustimmung des Auftraggebers“ meist noch in der „Warteschleife“ derselben. Da braucht es noch viel Aufklärungsarbeit.

Kai-Werner Fajga