

SWR2 Leben

## **Chaos im Kundencenter – Bitte helfen Sie mir weiter!**

Von Elske Brault

Sendung: 12. Oktober 2020, 15:05 Uhr

Redaktion: Fabian Elsässer

Regie: Elske Brault

Produktion: SWR 2020

SWR2 können Sie auch im **SWR2 Webradio** unter [www.SWR2.de](http://www.SWR2.de) und auf Mobilgeräten in der **SWR2 App** hören – oder als **Podcast** nachhören:

---

**Bitte beachten Sie:**

Das Manuskript ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers bzw. des SWR.

---

### **Kennen Sie schon das Serviceangebot des Kulturradios SWR2?**

Mit der kostenlosen SWR2 Kulturkarte können Sie zu ermäßigten Eintrittspreisen Veranstaltungen des SWR2 und seiner vielen Kulturpartner im Sendegebiet besuchen. Mit dem Infoheft SWR2 Kulturservice sind Sie stets über SWR2 und die zahlreichen Veranstaltungen im SWR2-Kulturpartner-Netz informiert. Jetzt anmelden unter 07221/300 200 oder [swr2.de](http://swr2.de)

### **Die SWR2 App für Android und iOS**

Hören Sie das SWR2 Programm, wann und wo Sie wollen. Jederzeit live oder zeitversetzt, online oder offline. Alle Sendung stehen mindestens sieben Tage lang zum Nachhören bereit. Nutzen Sie die neuen Funktionen der SWR2 App: abonnieren, offline hören, stöbern, meistgehört, Themenbereiche, Empfehlungen, Entdeckungen ...  
Kostenlos herunterladen: [www.swr2.de/app](http://www.swr2.de/app)

### SPRECHERIN 1

Hallo! Wir bestellten einen Little live Pets Hündchen bei Ihnen. (Als Weihnachtsgeschenk für meinen Sohn). Seit eben weist der Hund einen technischen Defekt auf! Ab einer gewissen Zeit hängt er beim Bellen und Winseln. Die Rechnung müsste uns bitte auch nochmal geschickt werden, die ist uns während des Weihnachtsgetümmel abhandengekommen.

Wir benötigen ganz ganz dringend einen neuen Hund (Ersatz/Umtausch) für meinen Sohn!

### SPRECHERIN 2

Bei dem nicht vorhandenen Kundenservice bestelle ich sicher nicht mehr in Ihrem Unternehmen. Auch telefonisch sind Sie überhaupt nicht zu erreichen.

### SPRECHER 3

Sechstes Telefonat: Ich rege mich auf, was sonst eigentlich nicht meine Art ist, und jetzt gibt es auf einmal doch eine andere Stelle, die mir helfen könne, die „Fachabteilung“.

An die würde mein Fall weitergeleitet. Und noch heute Abend bekäme ich von denen einen Anruf.

Die „Fachabteilung“ erweist sich allerdings eher als trojanisches Pferd, führt nämlich nur dazu, dass ich noch ein siebtes und achtes Telefonat mit dem Unternehmen führe. Mir wird zunächst versichert, dass in der nächsten Stunde ein Rückruf der „Fachabteilung“ erfolgt.

Dann, fünf Stunden später, heißt es: „in fünf Minuten ruft die „Fachabteilung“ bei Ihnen an.“

Auf eine dritte Nachfrage und die Ansage „in 6-7 Sekunden ruft die Fachabteilung an“ habe ich verzichtet.

### ERZÄHLERIN

Zu Beginn dieses Jahres, noch vor Ausbruch der Corona-Pandemie, befinde ich mich in einer merkwürdigen Lage: Ich habe eine Beschwerde, bearbeite aber auch Beschwerden. Als Kundin warte ich auf meinen Koffer aus dem Weihnachtsurlaub. Wegen eines Unfalls im Urlaub musste ich ihn dem Gepäckservice der Deutschen Bahn anvertrauen. Doch drei Wochen nach Abholung im Hotel ist der Koffer immer noch nicht in meiner Wohnung in Berlin eingetroffen. Etwa zur gleichen Zeit beginne ich als Sekretärin einer Zeitarbeitsfirma einen neuen Einsatz: Nennen wir das Unternehmen „Alles fürs Kind“. In mehreren Dutzend Filialen in Deutschland verkauft „Alles fürs Kind“ Spielzeug und Kinderkleidung– aber auch online. Viele Leute haben weit im Voraus Weihnachtsgeschenke bestellt. Erst an Heiligabend wird offenbar, dass manches falsch geliefert wurde oder das eine oder andere Elektrospielzeug aus China defekt ist. Diese Beschwerde-Mails beantworte ich nun – sechs Wochen später, Anfang Februar.

### O-TON 1 FLORIAN SCHÜMANN, 0'43

„Was ich dem Geschäftsführer raten würde ist, sich einfach mal anzuschauen, wie es die letzten drei Jahre war. Und dann für jeden einzelnen Wochentag, für jede

einzelne Uhrzeit auszurechnen, wie viele Kunden im Durchschnitt versucht haben, sein Geschäft zu besuchen oder seine Leistung in Anspruch zu nehmen, zu bestellen. Und dann zu schätzen, wie viele es in diesem Jahr sein werden während des Weihnachtsgeschäftes. Und daraus dann in Kombination aus den Vergangenheitswerten und den Prognosen halbstündlich genaue Prognosen zu erstellen. Und dann, das darf dabei nicht vergessen werden, so viele Mitarbeiter auch bereit zu halten, um die Kunden bedienen zu können.“

#### ERZÄHLERIN

Florian Schümann ist Professor an der Hochschule für Ökonomie und Management Essen und vertreibt über seine eigene Firma Intercept Solutions eine Software zur besseren Steuerung von Call-Centern. Er galt bereits vor 15 Jahren als Experte auf dem Gebiet, also zu einer Zeit, als Call-Center tatsächlich noch in erster Linie telefonisch zu erreichen waren. Die Telefonwarteschleife mit ihrer Vorsortierung des Anliegens per Tastendruck war gerade erst erfunden. Damals hat Florian Schümann gemeinsam mit einem Kollegen ein Lehrbuch zum Thema geschrieben: „Call Center Controlling. Ein Modell für die Planung, Kontrolle und Steuerung von Kundenservice-Centern“. Inzwischen ist der Markt unübersichtlicher geworden. Es gibt mehr Anbieter und mehr Kommunikationswege. Und gerade deswegen ist für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens der Bereich Kundenservice besonders wichtig, meint Florian Schümann.

#### O-TON 2 FLORIAN SCHÜMANN 0'37

„Eine Schraube ist nur eine Schraube. Aber wenn ich zuhause bin und nicht klarkomme damit, wie ich die in die Wand bekomme. Und verzweifle, weil ich das Bild nicht an die Wand bekomme. Und dann einen Anbieter habe, wo ich anrufen kann. Der mir dann hilft. Sofort am Telefon oder mit ner kleinen Videokonferenz. Dann wird die Schraube bei mir zuhause zu einem erfolgreichen Produkt. Wenn ich das abspeichere, kaufe ich die Schraube beim nächsten Mal wieder bei diesem Unternehmen. Und nicht bei dem Unternehmen, das ein Call-Center als Bollwerk installiert hat. Wo man einfach nicht durchkommt. Wo man einfach keine Chance hat, mit seinem Anliegen durchzudringen.“

#### ERZÄHLERIN

Im Kundenservice von „Alles fürs Kind“ arbeiten sechs feste Mitarbeiter, manche nur mit begrenzter Stundenzahl. Der Teamleiter ist einer von ihnen. Er erklärt mir, er habe lange beim Chef kämpfen müssen, um zwei Zeitarbeits-Aushilfen genehmigt zu bekommen, die wegen der Provision an die Zeitarbeitsfirma ausgesprochen teuer sind. So bearbeiten kurzfristig acht Menschen die Reklamationen. Der Teamleiter sagt außerdem, er habe bereits kurz vor Weihnachten SÄMTLICHE Kundenanfragen löschen lassen, nach dem Motto: Entweder es hat sich inzwischen von selbst erledigt, oder der Kunde wird sich erneut melden.

#### SPRECHERIN 2

Bei dem nicht vorhandenen Kundenservice bestelle ich sicher nicht mehr in Ihrem Unternehmen. Auch telefonisch sind sie überhaupt nicht zu erreichen.

#### ERZÄHLERIN

Schreibt eine Kundin wütend. In der Tat funktioniert alles per Mail oder Kontaktformular. In der firmeninternen Hierarchie von „Alles fürs Kind“ steht der

Teamleiter des Kundenservice weit unten. Er betreut eine unwichtige, lästige, aber eben doch notwendige Abteilung. „Alles fürs Kind“ macht den meisten Umsatz in den Filialen, nicht im Online-Shop. Allerdings höre ich, dass es auch in den Filialen an Mitarbeitern fehle.

#### O-TON 3 FLORIAN SCHÜMANN 0'41

„Mitarbeiter werden als Kostenfaktor angesehen, das heißt man versucht natürlich so effizient wie möglich, das heißt mit so wenig Personal wie möglich seine Aufgaben zu bewältigen. Dadurch wird oft nicht gesehen, dass dadurch Kundenanliegen auf der Strecke bleiben. Dass vielleicht Kunden abwandern oder gar nicht erst kommen, weil sie wissen, dass sie da nicht angemessen bedient werden. Und der Geschäftsführer kann das nicht messen. Der weiß nicht, wie viel Umsatz ihm verlorenggeht durch Kunden, die gar nicht erst sein Geschäft betreten. Ein Supermarkt weiß gar nicht, wie viele Leute vorbeigehen, weil sie durchs Schaufenster schauen und die Schlangen an der Kasse sehen.“

#### ERZÄHLERIN

Nach zwei Tagen Einarbeitung habe ich das System verstanden und darf selbständig die Beschwerden beantworten. Vor meinem inneren Auge spielen sich Dramen ab unterm Tannenbaum: Die Kunden haben teilweise sechs Wochen VOR Weihnachten bestellt, damit das Geschenk fürs Kind auf jeden Fall rechtzeitig ankommt. Sie schildern wortreich ihre Enttäuschung, setzen sich bereits an Heiligabend oder am 1. Feiertag an den Computer, um das kaputte Spielzeug zu reklamieren. Doch für mich ist jeder Fall einfach nur ein Fall. Das Computersystem ordnet ihm automatisch eine Ticketnummer zu. Ich schaue als erstes, ob der Kunde die Anweisung befolgt hat, stets unter dieser Ticketnummer zu schreiben, oder ob es zu der Bestellnummer der Ware weitere Ticketnummern gibt. Denn wir haben ja sechs Wochen NACH Weihnachten. Und die meisten Kunden haben ein zweites, drittes oder viertes Mal geschrieben.

#### SPRECHERIN 1

Ich hatte am 28.10.2019 bestellt und Playmobil 70038 zu Weihnachten verschenkt. Leider ist bei der Playmobilfigur das Gesicht verunstaltet bzw. auch ein Stück abgebrochen, s. Foto. Könnten Sie uns ein anderes Mädchen zuschicken?

#### SPRECHER 3

Sehr geehrte Damen und Herren,  
ich habe am 31.11.19 den 500-10875 LEGO DUPLO 10875 Güterzug bei ihnen bestellt. Mein Sohn hat diesen zu Weihnachten bekommen. Er lief genau 4 Tage, jetzt geht er nicht mehr.

Wir haben schon die Batterien getauscht obwohl diese neu sind funktioniert er trotzdem nicht. Er lässt sich anschalten aber fährt einfach nicht ob vorwärts oder rückwärts er macht immer nur das gleiche Geräusch. Mein Sohn ist sehr traurig und wir total enttäuscht da er wirklich erst 4 Tage in Gebrauch ist/war und einfach nicht mehr geht und wir keine Lösung finden oder haben warum es so ist. Wo kann ich den Zug denn umtauschen oder reklamieren?

Bitte um Rückmeldung. Mit freundlichen Grüßen

## SPRECHERIN 2

Mit vielen Tränen mussten wir feststellen, dass der Porsche 290-70078 leider nicht funktioniert. Der Rücksendeschein funktioniert mit der Nummer 290-70078 nicht.

## SPRECHER 3

Sehr geehrte Damen und Herren,

Ich habe vergessen, meiner Retoure den Retourenschein beizufügen. Nun steht nur auf dem Karton meine Adresse. Klappt das mit der Gutschrift trotzdem? Bitte helfen Sie mir weiter. Ich habe das Paket am 31.12.2019 bei der Post abgegeben.

## ERZÄHLERIN

Der Retouren- oder Rücksendeschein ist wichtig, damit das Warenlager den Empfang der Ware ordnungsgemäß verbuchen kann. Manche Kunden haben herausgefunden, wie sie diesen Retourenschein über die Webseite selbst ausdrucken können. Dann ist auch die Gutschrift auf dem Kundenkonto schon erfolgt, und ich kann die Anfrage einfach löschen. In allen anderen Fällen muss ich für eine automatische Zusendung des Retourenscheins per Mail sorgen – das erledigt das Computersystem auf Knopfdruck. Mit einer zweiten Mail teile ich dem Kunden mit, wie er den Retourenschein zu benutzen hat. Es gibt verschiedene Vordrucke, je nachdem, ob die Ware defekt ist, falsch geliefert oder ein Einzelteil fehlt. Jede meiner Antwortmails beginne ich standardmäßig mit dem Satz „Es tut uns sehr leid, dass wir Ihre freundliche Anfrage vom soundsovielten erst heute beantworten.“ Ohne Begründung, WARUM es so lange gedauert hat. Und wie sollte ich das auch begründen? Ich kann schließlich nicht schreiben: „Lieber Kunde, ich habe selbst zwei Kinder. Ich weiß daher, wie wichtig ein Weihnachtsgeschenk sein kann. Ich ahne, wie Sie, lieber Kunde, sich fühlen. Aber ich bin nur eine Aushilfe, und der Geschäftsführer dieses Unternehmens ist offensichtlich bescheuert. Viele Bestellungen zu Weihnachten sind ihm lästig. Im Kundenservice beschäftigt er zu wenige Mitarbeiter. Und die schickt er an den Feiertagen auch noch in Urlaub, so dass schon mal sichergestellt ist: Vor dem 7. Januar wird ihre Anfrage ohnehin niemand bearbeiten. Und für all diese liebevolle Betreuung seiner Kunden fährt der Geschäftsführer den Porsche in Originalgröße, den Sie sich für Ihr Kind nur als Miniaturausgabe leisten können. Ja lieber Kunde, Sie sind nicht der einzige Mensch, der diesem Typen mal kräftig vors Schienbein treten möchte.“

Das denke ich, während ich Anfrage um Anfrage beantworte und mich an meinen ersten Tagen bei „Alles fürs Kind“ in den Reklamationen tapfer vorarbeite von Heiligabend bis Silvester.

O-Ton 4 Eyas Adi 1'14

„There are breaks of course. It's an eight-hour work with forty-five minutes unpaid break...“

## OVERVOICE

Natürlich gibt es Pausen. Es ist ein Acht-Stunden-Tag mit 45 Minuten unbezahlter Pause, die man sich frei einteilen kann. Aber es ist belastend, weil die Anrufe nicht aufhören. Ich kann fünfzig oder sechzig Anrufe am Tag annehmen, und manche Mitarbeiter schaffen siebzig bis achtzig. Es ist anstrengend, mit den Leuten zu reden. Und die Sache ist die: Auch mit arabischen Kunden muss ich manche Sachen auf englisch abwickeln. Die meisten sind Kinder oder Jugendliche, sie sprechen nicht gut englisch. Die E-Mail-Adresse und das Passwort jedoch sind immer auf englisch. Und

natürlich rede ich arabisch mit meinen Kunden, aber diese Passwörter müssen sie auf englisch buchstabieren. Ich verbringe die Hälfte der Gesprächszeit mit einer ganz banalen Sache: herauszufinden, welche Buchstaben gemeint sind, ob das jetzt ein C oder D oder F oder S sein soll.

...some time we spend more than half of the call – the problem is like very simple – but we spend half of the call just asking them to pronounce the letters. And we are not differentiating between a C or D or F or S.

#### ERZÄHLERIN

Eyas Adi hat zur selben Zeit wie ich im Kundenservice gearbeitet. Für ein großes sogenanntes Outbound-Call-Center namens Sykes. Der Dienstleister mit Hauptsitz in Florida wickelt den Kundenservice für unterschiedlichste Firmen ab. SYKES beschäftigt in Deutschland 2.400 Mitarbeiter\*innen in 15 Sprachen. Hier in Berlin kommen die Mitarbeiter aus 60 verschiedenen Ländern – Eyas Adi aus Syrien.

#### O-TON 5 EYAS ADI 0'36

So it's a very large room, that's done in circles. So there are like half-arches of computers and desks, separated by ...

#### OVERVOICE

Es ist ein sehr großer Raum, in Kreise aufgeteilt. Also es gibt Halbkreise von Computern und Schreibtischen, durch Raumteiler getrennt. In jedem Halbkreis arbeitet ein anderes Team. Es gibt einen für Playstation, einen für Klarna, einen für Vodafone. Für all die Firmen, die Sykes als Kunden betreut. Ich habe mich auf arabisch um das Thema Playstation gekümmert.

...and I was in the Arabic team for the playstation-project.

#### ERZÄHLERIN

Eyas ist ein gemütlicher Mann von Anfang dreißig mit breitem Gesicht und breitem Lächeln. Anfangs war der Job bei Sykes eine Chance für ihn, so wie der Job in der Zeitarbeitsfirma für mich eine Chance war, in Berlin Fuß zu fassen. Nur durch die Festanstellung bei Sykes hat Eyas eine der begehrten Wohnungen im Zentrum Berlins bekommen. Der Syrer hat vor seiner Einwanderung nach Deutschland eine Zeitlang in den Arabischen Emiraten gearbeitet. Er war also vertraut mit den Lebensumständen der Kunden, die bei ihm im Call-Center anriefen. In Saudi-Arabien, sagt Eyas, ist der Service-Gedanke viel ausgeprägter, da packt im Supermarkt niemand seine Einkäufe selbst ein. Dafür gibt es Angestellte, und die tragen einem die Tüten bis zum Auto. Im Internet können diese verwöhnten Kunden Computerspiele oder Spiele für die Playstation bequem per Kreditkarte bezahlen und auf ihren Computer herunterladen. Kein Transportweg mehr – aber arabische Kunden erwarten dennoch, dass Menschen wie Eyas im Call-Center ihnen sofort helfen, wenn etwas nicht auf Anhieb funktioniert.

#### O-TON 6 EYAS ADI 1'54

“You know, how all the users of Facebook and Google and any, any service online, they just press “agree” without reading what is written inside.

#### OVERVOICE

Sie wissen ja, wie alle Nutzer von Facebook oder Google oder irgendeinem Online-

Service einfach den Vertragsbedingungen zustimmen, ohne sie zu lesen. Die Hauptsache dabei ist, dass unser Service im Prinzip nur von Personen älter als 18 Jahre genutzt werden darf. Auch Videospiele sind für Menschen ab 18. Und wenn Sie unter achtzehn sind, besagt die Theorie, ein Elternteil muss das Nutzerkonto eröffnen und dann ein Unterkonto anlegen für das Kind. Die meisten Leute in arabischen Ländern halten sich nicht daran. Hier in Europa verstoßen auch manche gegen diese gesetzlichen Vorgaben, aber wohl doch weniger Leute. Die meisten verstehen: Das ist erst ab achtzehn. Wenn Sie das einem arabischen Kunden zu erklären versuchen und ihn darauf hinweisen, dass er diesen Nutzungsbedingungen zugestimmt hat, sagt der: Ich habe gar nichts zugestimmt. Ich habe VIEL Geld gezahlt und ich will das jetzt spielen!

The understanding of the people there when you tried to explain: Ok, you agreed on that when you opened that account, is: No, I didn't agree on anything! I paid the money, I want to play right now. I spent like thousands! Well, here is – it needs a lot of patience

#### OVERVOICE

Am Anfang hatte ich noch die nötige Geduld, aber es war immer dasselbe. Kunden haben mich angeschrien: Warum haben Sie mein Nutzerkonto gesperrt? – Weil Sie einen anderen Spieler im Netz beleidigt haben! – Na und? Ich hab doch dafür gezahlt!

People shouting: Why did you close my account? Because you sent some cursing to another player. Yeah and so what? I spent thousands of dollars. Yeah but that's the rules. You agreed on it. No I didn't agree. Yes you agreed.

#### ERZÄHLERIN

Im Gegensatz zu Eyas Adi werde ich als Kundendienstmitarbeiterin von „Alles fürs Kind“ nicht angeschrien, denn es gibt ja keinen Telefonkontakt. Auch meine Arbeitsumgebung ist vergleichsweise angenehm: Keine Großraum-Halle, sondern ein 30-Quadratmeter-Büro. Keine Klimaanlage, sondern Fenster-Lüftung, über deren Handhabung ich mich mit der Kollegin zur Linken einigen muss. Alle sind sehr freundlich zu mir. Der Teamleiter bemerkt meinen Ehrgeiz und lässt auf Nachfrage die Bemerkung fallen, mein Output an Antwortmails sei in Ordnung. Vermutlich das höchste Lob, das ich aus seinem Munde bekommen kann. Manche Kunden sind sichtlich dankbar, dass sechs Wochen nach der automatischen Rückantwort des Computersystems endlich ein Mensch sich um ihr Anliegen kümmert. Doch der Ärger überwiegt:

#### SPRECHERIN 2

Habe das Problem bereits selbst gelöst, mit Hilfe einer netten Mitarbeiterin in einer Ihrer Filialen, die mir den defekten Krankenwagen umgetauscht hat. Bin also nach sechs bis sieben Wochen Bearbeitungszeit Ihrerseits glücklicher Weise nicht mehr auf Ihre Hilfe angewiesen. Und dass Sie mir jetzt überhaupt noch schreiben empfinde ich als Witz, fast als Beleidigung.

#### ERZÄHLERIN

Nach der ersten Woche bei „Alles fürs Kind“ bin ich so erschöpft wie Eyas Adi nach einem halben Jahr bei SYKES, obwohl er Vollzeit arbeitet und ich nur 30 Stunden.

Erst als ich am Freitag in meine kleine Anderthalb-Zimmer-Wohnung heimkehre und das Wochenende vor mir habe, bemerke ich: Mein Koffer! Mein Koffer aus dem Weihnachtsurlaub! Der ist ja immer noch nicht wieder da!

Mehrfach habe ich die kostenpflichtige Service-Hotline des Transportunternehmens Hermes angerufen, stets vergeblich. Immer ein neuer Mitarbeiter am anderen Ende, stets eine neue Ausrede, nie ein Ergebnis. Besonders beliebt als Trostpflaster sind die Sätze „Da muss ich erst mit meiner Teamleiterin Rücksprache halten“ oder „Ich leite das an die Fachabteilung weiter“. Die Facebook-Gruppe „Hermes-Versand - Nein Danke!“ hat aktuell 1.347 Mitglieder. Ich trete bei und lese Berichte wie den folgenden von Chris:

### SPRECHER 3

Ich wollte ein Fahrrad mit dem Versand der Deutschen Bahn transportieren lassen. Ich hatte noch eine Frage, wie die Verpackung des Rads sein müsse, die auf der Buchungsseite nicht ersichtlich war, also rief ich bei der (kostenpflichtigen) Hermes „Kundenservice“ Hotline an, um das zu erfragen. Da wurde mir allerdings felsenfest versichert, dass ich mich täuschen müsse, Hermes würde seit einiger Zeit keine Räder mehr verschicken, auch nicht über die Bahn, und ich müsse mich an die Bahn wenden. Also rief ich bei der Bahn an (ebenfalls kostenpflichtige Hotline), dort wurde mir dann aufgrund meiner mehrfachen Nachfragen noch ein bisschen felsenfester versichert, dass der Versand doch über Hermes stattfände, und auch Beweise im Kleingedruckten der Homepage geliefert, so dass ich zum zweiten Mal bei Hermes anrief. Jetzt war eine andere Mitarbeiterin dran, die kannte jetzt eine andere (auch kostenpflichtige) Hermes-Nummer, dort könne man mir mit meiner Frage helfen. Und dann nach dem 3. Telefonat mit der HERMES-Transport-Hotline konnte mir gesagt werden, wie das Fahrrad verpackt werden muss!

### ERZÄHLERIN

Doch genau wie mein Koffer kommt das Fahrrad von Chris nie an. Er telefoniert deswegen viele Male mit der Kunden-Hotline. Für seinen Kontostand ist es vermutlich egal, dass jeder Anruf zwischen 20 und 60 Cent kostet, aber die Kosten suggerieren dem Kunden, dass er für dieses Geld eine Bearbeitung seines Anliegens verlangen könne, sie vergrößern also den Ärger. Aus Sicht des Hochschuldozenten für Kundenbeziehungs-Management, Florian Schümann, eine Katastrophe.

### O-TON 7 FLORIAN SCHÜMANN 0'29

„Viele von den Inhouse-Call-Centern in Banken, Versicherungen, oder Bestell-Hotlines oder oder oder haben schon den Anspruch, eine so genannte Fall abschließende Bearbeitung zu schaffen. Das heißt, den Kunden mit dem ersten Kontakt, dem ersten Anruf so zu bedienen, dass er glücklich und zufrieden von dannen zieht. Das wird gemessen mit der sogenannten First Call Solution Rate.“

### ERZÄHLERIN

Ein Interview zum Thema Kundenservice lehnt die HERMES Pressestelle ab. Auf meine Frage, wie hoch denn die First Call Solution Rate sei, erhalte ich keine Antwort. Die Deutsche Bahn Pressestelle zeigt sich mit der Sendungspünktlichkeit von Hermes zufrieden: die läge bei 94,3 Prozent. Ich frage nach, wie viele Gepäckstücke pro Jahr insgesamt transportiert werden. Das dürfe man aus „Wettbewerbsgründen“ nicht sagen, lautet die Antwort. Doch ich kann selbst

ausrechnen: Wenn nur 0,1 Prozent aller Fernreisenden pro Jahr ihr Gepäckstück dem Gepäckservice anvertrauen, kommen wir auf 130.000 Gepäckstücke. Und somit mehr als 7.000, die verspätet oder nie ankommen.

Meinen eigenen Koffer erhalte ich nur durch einen Trick zurück: Ich schicke eine Rechnung über 815,-€ per Einschreiben an die Hermes-Firmenzentrale in Hamburg.

Mit folgendem Begleitbrief:

SPRECHERIN 1

Sehr geehrte Damen und Herren,

in meinem Koffer befindet sich ein Laptop mit einem speziellen Audio-Schnittprogramm, den ich zum Verfertigen von Radiobeiträgen nutze. Da der Koffer nicht wie im Gepäckauftrag zugesichert zugestellt wurde, musste ich zwei Arbeitsaufträge ablehnen.

Anbei sende ich Ihnen eine Rechnung über den Verdienstausschlag, Belege dafür, dass ein Verdienst in dieser Höhe zu erwarten war, sowie die Kaufquittungen für den Computer und das Audioschnittprogramm.

ERZÄHLERIN

Nicht nur für mich selbst will ich kämpfen, sondern auch für die Kunden von „Alles fürs Kind“. Am Sonntag vor Beginn meiner zweiten Arbeitswoche schreibe ich den Geschäftsführer der Firma an über das Netzwerk LinkedIn. Um drei Uhr nachts wird die Antwort an mich abgesendet: dass er sich gern mit mir in seinem Büro treffen würde. Das Gespräch mit Dietrich Kaiser, wie ich ihn hier nennen will, findet am Montag um 14 Uhr statt. So höflich und vorsichtig wie möglich weise ich Geschäftsführer Kaiser darauf hin, dass Weihnachten ein planbares Ereignis sei und er durch Urlaubssperren für die festen Mitarbeiter und rechtzeitigen Einsatz von Zeitarbeitskräften seine Kunden glücklich machen könne.

O-TON 8 FLORIAN SCHÜMANN 0'30

“Negative Erfahrungen verbreiten sich wesentlich stärker als positive Erfahrungen. Das ist in uns Menschen so angelegt, weil wir auf negative Reize, also eigentlich Gefahren wesentlich sensibler reagieren als auf positive Reize. Und das ist das Risiko. Also schon eine relativ kleine Prozentzahl kann enorme Hebelwirkung entfalten. Ein Shitstorm kann von einer Person ausgehen.“

ERZÄHLERIN

Dietrich Kaiser und ich verabschieden uns zunächst ohne greifbares Ergebnis. Stoisch beantworte ich weiter wütende Anfragen. Doch am Donnerstag verliere ich für einen ganz kleinen Augenblick die Nerven. Eine Kundin, um deren Problem ich mich intensiv bemüht habe, schreibt:

SPRECHERIN 2

Sechs Wochen später schicken Sie mir einen Rücksendeschein – ist das Ihr Ernst???

ERZÄHLERIN

Ich weiß, ich sollte besser gar nicht antworten. Oder nur: Ja! Aber ich schreibe:

SPRECHERIN 1

Ja, zumal wir nicht mit verderblichen Waren handeln, die Sie in der Zwischenzeit

aufgegessen haben könnten.

#### ERZÄHLERIN

Eine Stunde später zitiert Dietrich Kaiser mich, meinen Teamleiter und die Personalchefin in sein Büro. Er brüllt. Er schmeißt mich raus. Einen Tag darauf kündigt mir auch die Zeitarbeitsfirma. Aber zumindest kann ich meinen sehr freundlichen und umsichtigen Zeitarbeits-Chef überzeugen, dass ich durchaus eine empfehlenswerte Mitarbeiterin bin. Bloß: Der Alles-fürs-Kind-Geschäftsführer Dietrich Kaiser ist nun mal Kunde meiner Zeitarbeitsfirma. Und der Kunde ist IN DIESEM FALL König, auch wenn er ein Planungs-schwacher Choleriker ist.

#### BREAK

#### ERZÄHLERIN

Sie wollen wissen, wie die Geschichte ausgegangen ist? Nun, ich habe tatsächlich meinen Koffer aus dem Weihnachtsurlaub zurückbekommen. Den für den Transport gezahlten Betrag hat Hermes mir erstattet. Eyas Adi hat bei SYKES gekündigt und eine neue Stelle angetreten als Sozialarbeiter. Zwar betrachtet er sein Jahr im Call-Center durchaus als Erfahrungsgewinn

#### O-TON 9 EYAS ADI 0'10

Every call is different from the other: Sometimes it is a child that is crying and sometimes it is an engineer who knows better in IT than me.

#### ERZÄHLERIN

Mal ruft ein weinendes Kind an und mal ein Computer-Experte. Aber alle aus dem Nahen Osten, von Ägypten bis zum Libanon. Von ganz weit her – durch die Telefonleitung so nah.

#### O-TON 10 EYAS ADI 0'38

Me myself actually, when I came to Germany and started living here,

#### OVERVOICE

Als ich nach Deutschland kam, hatte ich den Eindruck, dass manche Probleme sich am Telefon kaum lösen lassen. Erstens spreche ich noch nicht so gut deutsch, zweitens finde ich es leichter, wenn ich irgendwo hingehen kann und jemandem mein Handy zeigen – statt beschreiben zu müssen, was ich darauf sehe. Viele Kunden haben gefragt: Wo seid ihr, kann ich vorbeikommen, damit ihr das Problem löst?

So a lot of customers will ask us: Please tell us where you are, we can just come around and bring the TV and just solve the problem.

#### ERZÄHLERIN

Florian Schümann hält seine Vorlesungen in der Corona-Zeit per Videokonferenz ab. Er hofft darauf, dass seine Student\*innen als Manager von morgen einen besseren Kundenservice etablieren werden. Mit angemessenen Arbeitsbedingungen für die Call-Center-Agents. Wenngleich die meisten diesen anstrengenden Beruf nur für eine begrenzte Zeit im Leben ausführen.

#### O-TON 11 FLORIAN SCHÜMANN 1'11

Auf der einen Seite brauchen wir rhetorisch gute und fachlich gut ausgebildete

Menschen, die den Kunden letztendlich auf qualitativ hohem Niveau helfen sollen. Und das möglichst Fall abschließend. Auf der anderen Seite ist das ein Aufgabengebiet, eine Tätigkeit, die sehr sehr eng getaktet ist. Weil: kaum habe ich den einen Kunden zufrieden gestellt, steht der nächste schon in der echten oder virtuellen Warteschlange. Und landet in meinem Kopfhörer, in meinem Headset oder in meinem Telefon. Das erzeugt ein Spannungsfeld: Hohe Qualifikationsanforderungen auf der einen Seite, fachlich, auf der anderen Seite die enge tayloristische Taktung, fast wie Fließbandarbeit. Das ist ein Konflikt, der sich aber auch sehr sehr schwer nur auflösen lässt. Weil es eben sozusagen systemimmanent ist, dass ich viele Kunden am Tag beantworten muss. So wie ein Arzt auch. Der ist auch eng durchgetaktet. Kaum hat er den einen Patienten abgefertigt, kommt schon der nächste.

#### ERZÄHLERIN

Und ich? Tja, ich suche einen neuen Job. Hätten Sie da vielleicht was für mich, in Berlin? Es muss gar nicht so schrecklich toll bezahlt sein. Ich wünsche mir bloß, dass Kommunikation als Aufgabe ernst genommen wird, ob nun mit Kunden oder mit Mietern oder Politikern. Wir schaffen das. Aber nur, wenn wir uns ein bisschen Mühe geben.