



Claudia Gabler

## 20 JAHRE PETERLECHNER

*Der Pionier: Peter Peterlechner ist seit 20 Jahren im Bereich Beratung und Weiterbildung von Mitarbeitenden im Contactcenter auf allen Hierarchiestufen tätig. Als Vorstandsmitglied bei CallNet.ch ist er für das Ressort Weiterbildung zuständig, das auch für Konzeption und Durchführung der Ausbildung zum Contactcenter-Supervisors verantwortlich und Kooperationspartner für den CAS Kundendialogmanagement der ZHAW ist.*

**Seit 20 Jahren prägt er die Contactcenter-Ausbildungslandschaft wie kein anderer. Seine Trainingsmethoden sind ebenso unorthodox wie tiefgründig. Und sie haben seit zwei Dekaden den gleichen Fokus: Sinn zu stiften. Warum die Customer-Service-Welt ein Jungbrunnen für den Customer-Service-Pionier ist, welche Themen kommen, welche gehen und warum erfuhren wir im Jubiläums-Interview mit Peter Peterlechner.**

CMM: Sie sind 1995 in das Customer-Service-Thema eingestiegen – in einer Zeit vor Handy, PC und Digitalisierung. Wie kam es dazu?

Peter Peterlechner: An der HWV Olten habe ich Roger Meili und Lorenz Aries kennengelernt. Für ihre damalige Telemarketing- und Beratungsunternehmung OptimAS wurde ein Partner und Entwickler gesucht, der die gesamte Konzeption der Trainings vorantreiben sollte. Und da es um Trainings im Bereich Verkauf und Kundenbetreuung am Telefoning, sollten diese Themen für die nächsten Monate und anschliessend Jahre meine Leidenschaft werden. Was ursprünglich für Franchise-Partner gedacht war, hat mich schliesslich selbst als Trainer und Coach in Unternehmen geführt. Die aufkommende Liberalisierung im Versicherungs- und Telekom-Sektor führte dann Unternehmen zu Problemstellungen, darunter: «Wie kann man den Kundendienst systematisch organisieren?» oder «Wie kann man

Sachbearbeiter zu kundenorientierten Dienstleistern machen?» Mit Roger Meili hatte ich die ideale Ergänzung für die Organisation und Technologie gefunden, und so haben wir als eine der ersten im Duo Callcenter Consulting über alle Bereiche praktiziert. Eine wirklich spannende Zeit. Die mehrjährige Projekterfahrung mündete dann 2002 in die Gründung meiner eigenen Firma – Peter Peterlechner Training & Consulting, aus der dann 2008 die heutige customer connection gmbh hervorging.

Was unterscheidet eine Kunden-Verbindung damals und heute?

Den Fokus auf einen qualitativ hochstehenden Kundenservice hatte man zwar schon als Idee kreiert, erlag aber allzu rasch der Versuchung, den teuren Kundenkontakt zu ökonomisieren, zu optimieren, zu reduzieren oder gänzlich zu vermeiden. Heute streben Unternehmen mit Customer Centricity ein nachhaltig wirkendes Kundenerlebnis an, das Kun-

**«Im Umfeld des Kundendialogs sind wir immer aufs Neue gefordert, Struktur in die Komplexität zu bringen.»**

den ein positives markenbildendes Erlebnis beschert. Dem damit zusammenhängenden Wirkungsgefüge sind sich Unternehmen heute sehr bewusst – aber Ideen für eine wirkungsvolle Umsetzung sind immer noch willkommen.

Was bedeutet eine gute Kunden-Verbindung für Sie?

Sie sprechen den Firmennamen customer connection an. Nun, für uns ist es das vitale Interesse am Kunden und eine gewisse Demut ihm gegenüber. Partnerschaft lebt nicht zuletzt von gegenseitiger Akzeptanz – auch die der Schwächen. Gerade in der Gegenseitigkeit steckt das Potenzial, voneinander zu lernen. Stärke und Tragfähigkeit einer Verbindung zeigen sich im Problemfall. Dann geht es darum, die Situation zu meistern. Im Kundenkontakt ist das ganz ähnlich. Viele Callcenter belehren ihre Kunden eher, als dass sie das Problem verständnisvoll erkennen, vollständig lösen oder aufzeigen, wie man es in Zukunft vermeiden kann.

Wie schafft man das in Zeiten der Digitalisierung?

Digitalisierung ermöglicht Unternehmen eine Effizienzsteigerung. Abläufe werden dadurch schneller und kostengünstiger. Bei diesem Drive sollten aber alle mitkommen – es geht also darum, Technologien intelligent einzusetzen, so dass sie für alle einen Mehrwert generieren. Dass sich Kunden am Telefon mittels Sprache identifizieren können, ist cool. Und wenn sie sich bei einfachen Anfragen selbst bedienen können, auch gut. Aber dort, wo es um nutzenstiftende Inhalte geht, sollte persönliche synchrone Kommunikation möglich sein – ein Dialog, der dem entspricht, wie unser Bewusstsein Wissen aufbaut, auf dem unsere Entscheidungen und Verhaltensweisen basieren.

Betreiben Unternehmen zu viel Sales und zu wenig Care?

Man kann es betiteln, wie man will: Alles, was Zusatzverkauf ist, wird im Grundsatz weder von Mitarbeitern noch von Kunden geschätzt. Der Kunde will seine Ruhe und freut sich, wenn sein Problem gelöst wird und er nicht permanent noch auf alle möglichen Opportunities hingewiesen wird. Deshalb gefällt mir der «Permission-based-Sales»-Ansatz sehr gut: Den Kunden fragen, ob er Zeit und Lust hat auf ein paar interessante Zusatzinformationen, die ihn vielleicht weiterbringen. Sales ist wichtig, aber Care kommt vorher.

Was bedeutet das für das Berufsbild der Callcenter-Mitarbeiter?

In der Grundausbildung erlebe ich hochengagierte Menschen, die Spass an der Kommunikation haben und das Thema Customer Care zu 100 Prozent leben. Aber die Leute werden den Job nur einen begrenzten Zeitraum machen,

weil sie Potenzial für mehr haben. Hier haben wir in der Schweiz eine tolle Ausbildungslandschaft mit der Grundbildung, dem Callcenter-Supervisor und dem CAS Kundendialogmanager geschaffen. Systematisches Talent Management leistet ebenfalls einen wichtigen Beitrag, die guten Leute zu halten.

Das erfordert gute Führung.

Definitiv. Man braucht Führungskräfte, die den Mitarbeitern vermitteln können, dass sie das Markenbild des Unternehmens prägen. Sie sollten diese Klarheit für sich selbst und die Ziele haben und in der Lage sein, Mitarbeiter zu bestärken. Das war im Grunde genommen schon immer so, ging aber im Scorecard-Dschungel unter. Auch hier gilt es, die Verbindung zu den Mitarbeitern zu halten.

Was kommt als nächstes?

Ich will nicht zu philosophisch werden, aber Heraklits Lehre von der Einheit aller Dinge finde ich sehr passend. Was die Führungsarbeit betrifft, wird es in Zusammenhang mit der Customer Centricity noch viel mehr darum gehen, Themen miteinander zu vernetzen, anstatt sie in ihre Einzelheiten zu zerlegen. In dem Moment, wo man alles zerlegt und einzeln betrachtet, verliert es nicht nur seinen Reiz, sondern auch seine Sinnhaftigkeit. Gleichzeitig wird es darum gehen, die zunehmende Komplexität abgestimmt zu managen, also umfassend und übergreifend zu steuern. Hier haben Unternehmen meiner Meinung nach noch viel Potenzial brachliegen.

Was konnten Sie aus Ihrer Erfahrung als früherer Montessori-Lehrer in den Customer Service einfließen lassen?

Das universelle Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe, die ja nichts anderes bedeutet, als (in den Lernprozess) involviert zu werden. Uns motiviert es am ehesten, wenn wir gefragt und einbezogen werden. Die Aufgabe des Lehrers bei Montessori ist es, ein Setting aufzusetzen, das die schöpferische Selbsttätigkeit anregt. Montessori nennt das die «vorbereitete Umgebung». Ich stelle immer wieder fest, dass das auch bei Erwachsenen funktioniert. Wir sehnen uns nach der Ordnung im Chaos, damit wir das Leben meistern können. Im Umfeld des Kundendialogs sind wir immer aufs Neue gefordert, Struktur in die Komplexität zu bringen. Dazu muss man Bestehendes in Frage stellen und sich auf die Suche nach neuen Lösungen machen – für Mitarbeiter und für Kunden. Das kann vielleicht ermüdend sein, für mich ist es ein Jungbrunnen! ■