



# Grenzen in der Kundenkommunikation und Service überwinden

**Herzlich willkommen !**

Sie dürfen dieses eBook als PDF-Datei in unveränderter Form an Kunden, Freunde, Bekannte weitergeben oder als Bonusprodukt kostenlos auf Ihre Website stellen. Der Inhalt darf in keiner Weise verändert werden.

Die Weitergabe gegen Entgelt ist untersagt.

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.

---

## Inhalt

Vorwort .....	3
Teil 1: Mensch .....	5
1 White-Paper · Cross- und Upsell im Inbound · Kaufen Sie keine Verkaufstrainings! .....	5
2 Verkaufen heute – Es kann so einfach sein.....	10
Teil 2: Organisation .....	15
3 Fünf Erfolgsfaktoren für aktives Telefonmarketing .....	15
4 Predictive Analytics & Big Data im inhouse Contact Center .....	22
5 Multichannel: Videoberatung und Multimedia im Kundendialog .....	29
6 Ticketingsysteme. Probleme nicht nur dokumentieren, sondern lösen! .....	35
7 Kundenbegeisterung durch Transparenz in der Contact Center Steuerung.....	43
8 Erfolgreiches Outsourcing im KundenService .....	46
9 Mehr asynchron statt Telefon.....	52
Teil 3: Service.....	55
10 SMS im Kundenservice: wann die SMS vom Kunden gewünscht wird .....	55
11 Proaktiver Service-Chat: Wie lassen sich profitable Service-Erlebnisse im Web generieren? .	61
12 Wertschätzungsmanagement – der Ausbruch aus dem Call Center Singsang.....	66
13 Schöne neue Welt – Der Kundenberater hat alles im Blick .....	72
14 Wie “Best-Service-Is-No-Service”, “Service-To-Sales” und Erfolg durch „Sägen am eigenen Ast“ zusammen passen.....	77
15 "Digitale Transformation: Contact Center in einer vernetzten Service-Welt" .....	85
Teil 4: Social Media .....	88
16 Datenschutz im Minenfeld Social Media .....	88
17 Neue Trends: Von Google Glasses bis Community Power .....	97

## Vorwort

"Es ist nicht die stärkste Spezie, die überlebt, auch nicht die intelligenteste, es ist diejenige, die sich am ehesten dem Wandel anpassen kann."

Charles Darwin, Englischer Naturforscher

Der Markt für Contact Center Dienstleistungen ist im Wandel begriffen. Die Konzentration nimmt weiter zu. Es gibt nur noch wenige Inhaber geführte Contact Center Dienstleister. Große Dienstleister wie Tectum oder Walter Services standen oder stehen unter Insolvenzschutz. D.h. pure Größe ist kein Garant am Markt.

Auf der anderen Seite verändert sich das Kommunikationsverhalten radikal. Ab ca. 1990 begann die kommerzielle Nutzung des Internets. 1993 machte das Internet nur 1 % der Informationsflüsse der weltweiten Telekommunikationsnetze aus. Im Jahre 2007 waren es bereits 97 %. 2008 nutzten nur 13 % der Deutschen das Internet mobil. Heute sind es bereits mehr als 58 %. Das Internet wird mobil. Damit eröffnen sich neue Möglichkeiten der Kommunikation, z.B. im Service mit Chat, Videoberatung oder Self Service Communities. Die Möglichkeiten der Internet-Daten-Brille „Google Glass“ eröffnet bislang noch ungeahnte Möglichkeiten. So wünschen sich 47 % der deutschen Autofahrer ein vernetztes Fahrzeug. Ein Drittel kennt bereits Google Glass und 47 % davon können sich die Nutzung von Google Glass vorstellen. Das Internet wird also nicht nur mobil, sondern zunehmend allgegenwärtig.

Neben vielen neuen technischen Möglichkeiten kommunizieren zumeist immer noch Menschen mit Menschen. Deshalb gilt ein Schwerpunkt der Beiträge dem Verhalten und den Erwartungen von Menschen. Es geht nicht um Erfüllung von Kennzahlen und Zielvorgaben, sondern um Wertschätzung der Mitarbeiter und auch der Kunden. So wird Qualität und ein menschlicher Umgang möglich.

Die technischen Möglichkeiten werden die Art wie wir kommunizieren radikal verändern. Neue Servicekonzepte werden möglich. Die Erwartungen der Konsumenten an Service steigen. Das erfordert hoch qualifizierte Mitarbeiter. Auf der anderen Seite leidet die Branche unter Personalmangel. Das erfordert ein anderes Menschenbild.

Die nachfolgenden Fachartikel geben Impulse und Gedankenanstöße aus dem jeweiligen Kompetenzbereich. Die Texte möchten zum Nachdenken anregen, damit Sie die für Sie geeignete Lösung finden. Diese Themen wurden am 05.11.2013 in Vorträgen und Workshops auf der jährlichen Veranstaltung „Erfolgreiches Contactcenter“ im Congresspark Hanau behandelt. Die Vortragsfolien stehen unter <http://www.Erfolgreiches-Contactcenter.de> zum Download zur Verfügung.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre



Markus Grutzeck

(Herausgeber & Veranstalter – Erfolgreiches Contactcenter)



## 8 Erfolgreiches Outsourcing im Kundenservice

Autor: Günther Seitz

### Die 5 Erfolgsfaktoren für wertsteigernden Kundenservice

Rund 1,2 Milliarden Euro gehen jährlich an Wertschöpfung verloren – und zwar durch schlechten Kundenservice. Zu diesem Ergebnis kommt eine aktuelle Studie. Ein Potenzial, das „auf der Straße liegt“, aber nicht genutzt wird. Umgekehrt hat der Passauer Kommunikationsdienstleister CommuniGate beobachtet, dass sowohl im Neugeschäft als auch bei Bestandskunden mehr Abschlusserfolge generiert werden können, wenn man die Service-Prozesse optimiert. Die Steigerungsraten liegen zwischen 60 und – bei Spitzen – 150 Prozent. Dadurch wird deutlich, wie stark guter Kundenservice zur Wertschöpfung eines Unternehmens beiträgt.

Eine Möglichkeit, die Kundenservice-Prozesse zu verbessern, ist es, Teile des Kundendialogs an ein externes Service-Center auszulagern. Bestimmte Aufgaben abzugeben kann selbst für solche Unternehmen rentabel sein, die einen eigenen Kundenservice als Kernkompetenz vorhalten. Und auch wenn Outsourcing zunächst nach einer zusätzlichen Investition klingt, läuft es am Ende auf eine Kostenersparnis hinaus: Die technische Infrastruktur, das Know-how und die hochqualifizierten Mitarbeiter des Kommunikationsdienstleisters steigern Effizienz und Abschlussquoten des Auftraggebers, und seine Investition rechnet sich ab dem ersten Tag, hat CommuniGate beobachtet.

Das Service-Center, das seit über 15 Jahren für Marktführer aus den Branchen Banken, Sparkassen, Versicherungen und Energieversorger arbeitet, rangiert in punkto Servicequalität beständig unter den TOP 3 der Branche. Wie eine interne Auswertung ergab, sind es vor allem fünf Faktoren, die diesen Erfolg ausmachen: Klar definierte Ziele, die richtigen Rahmenbedingungen, die Überprüfung der Qualität und verbindliche Standards sowie ein professionelles Projektmanagement.

#### Erfolgsfaktor 1: Klare Ziele definieren

Nur, wer Ziele klar definiert, kann messen, wie er erfolgreich ist. Das gilt für Unternehmen, die ihren Kundenservice ausschließlich alleine leisten, und das gilt auch für Betriebe, die den Kundendialog an ein Service-Center auslagern.

Erfolgreiches Outsourcing zeichnet sich dadurch aus, dass der Auftraggeber den Kundenservice als wesentlichen Baustein für seinen Geschäftserfolg ansieht. Er hat das Ziel, einen hervorragenden Kundenservice zu bieten, als Vision oder Zielsetzung formuliert und in der Unternehmenskultur veran-

kert. Die sich daraus ableitenden Qualitätsziele werden schriftlich festgehalten, an die Mitarbeiter kommuniziert und können jederzeit eingesehen werden.

Aus den Qualitätszielen des Auftraggebers ergeben sich klare Ziele für die Zusammenarbeit mit dem Service-Center: Die Partner einigen sich auf feste Vorgaben für Service-Level, Erreichbarkeit und Durchlaufzeiten. Besonders auch die inhaltliche und fachliche Qualität der Beratung wirken sich positiv auf die Fallabschlussquote aus. Diese ist ein Indikator dafür, ob die vereinbarten Ziele erreicht wurden und wie erfolgreich die Outsourcing-Lösung ist.

### **.Erfolgsfaktor 2: Für die richtigen Rahmenbedingungen sorgen**

Um den Kundendialog eines Unternehmens optimal zu ergänzen, sind vier Rahmenbedingungen von entscheidender Bedeutung: Die technische Anbindung, die Kapazitätsplanung, die Auswahl der Mitarbeiter sowie deren Ausbildung.

Die **technische Infrastruktur** bildet die Basis dafür, die vereinbarten Ziele endkundenorientiert umsetzen zu können. Um die Kundenhistorie immer kanalübergreifend im Blick zu haben und dem Kunden fallabschließend helfen zu können, muss das Service-Center direkt an die Systeme des Auftraggebers angebunden sein. Gleichzeitig muss das Service-Center den eigenen Workflow technisch so gestalten, dass es Erreichbarkeit, Service-Level und Durchlaufzeiten für den einzelnen Auftraggeber jederzeit abbilden und steuern kann. Nur so kann garantiert werden, dass E-Mails etwa binnen einer halben Stunde im Freitext und Online-Chats in Echtzeit beantwortet werden.

Um diesen Workflow zu gewährleisten, muss im Service-Center eine präzise **Kapazitätsplanung** erfolgen. Im Zuge des skillbasierten Routing müssen die entsprechenden Kanäle (Telefon, Brief, Fax, E-Mail und Chat) immer den aktuellen Anforderungen entsprechend besetzt sein. Zu berücksichtigen ist dabei auch eine Optimierung der Leerzeiten, um für den Kunden stets wirtschaftlich zu arbeiten. Auf Volumenschwankungen kann das Service-Center schnell reagieren, wenn es regelmäßig, also monatlich, wöchentlich und sogar halbstündlich, Soll- und Ist-Volumen der Kanäle überprüft.

Ein **klares Anforderungsprofil**, das durch die Qualitätsziele des Auftraggebers vorgegeben wird, bestimmt die Auswahl der geeigneten Service-Center-Mitarbeiter. Dieser Auswahlprozess darf sich nicht nach der Verfügbarkeit der Mitarbeiter richten, sondern nach den Qualitätsanforderungen an das

Projekt. Das Projekt darf erst starten, wenn alle Mitarbeiter ausgewählt und ausgebildet sind. Hier gilt der Grundsatz: Qualität vor Schnelligkeit = Nachhaltigkeit.

Ist die **Ausbildung** der Mitarbeiter nach fest definierten Arbeitsanweisungen und Schulungskonzepten erfolgt und sind die Inhalte in Arbeitsanweisungen und Prozessbeschreibungen in einer Wissensdatenbank langfristig verfügbar, sind weitere wichtige Voraussetzungen für einen erfolgreichen Kundenservice erfüllt.

### **Erfolgsfaktor 3: Die Qualität messen**

Erfolg bemisst sich nach Art und Grad der Zielerreichung. Diese muss regelmäßig überprüft und durchgesetzt werden. Dabei gilt es nicht nur, Erreichbarkeit, Service-Level, Durchlaufquoten, Fallabschlussquoten und Fehlerquoten zu prüfen.

Messbar sind auch Kriterien wie fachliche Qualität, Kundenorientierung, Markenversprechen, Vertriebsorientierung und Kommunikationsstil. Hier ist auf den Dreiklang von interner, externer und direkter Messung zu setzen. Intern erfolgt die Messung z.B. durch Auswertung der ACD-Anlage, Stichprobenziehung und Gesprächsaufzeichnung. Extern erfolgt die Messung etwa durch Mystery-Calls und Mystery-Mails. Direkt gemessen werden kann durch Kundenbefragungen. Bei den letzten beiden können in der Regel auch Benchmarkwerte der Branche mitgeliefert werden. Die Ergebnisse für die definierten Kriterien werden regelmäßig an den Auftraggeber, den Service-Dienstleister und seine Mitarbeiter kommuniziert.





Ein professionelles Workflow-Management ist entscheidend für einen professionellen kundenorientierten Kundenservice.

#### Erfolgsfaktor 4: Verbindliche Standards

Ein hochwertiger Kundenservice ist nur dann nachhaltig, wenn er verbindlich ist, das heißt, wenn die Qualitäts-Standards über die komplette Laufzeit des Projekts aufrechterhalten werden. Hierbei haben sich für die Service-Center Bonus-Malus-Regelungen bewährt. Idealerweise hat die geleistete Qualität Einfluss auf das Gehalt der eingesetzten Mitarbeiter.

Damit sind alle Beteiligten am Erfolg beteiligt und daran interessiert, die Ergebnisse aus den Messverfahren ständig zu optimieren. Weichen Soll und Ist voneinander ab, werden Lösungen entwickelt, um die Differenz auszugleichen. Entscheidend hierfür ist es, eine produktive Fehlerkultur zu schaffen. Damit gemeint ist ein Arbeitsklima, in dem Fehler erlaubt sind, um daraus zu lernen und die Leistung zu steigern – getreu dem chinesischen Sprichwort „erst wer einen Fehler ein zweites Mal macht, macht einen Fehler.“

### **Erfolgsfaktor 5: Professionelles Projektmanagement**

Durch die Definition klarer Ziele, die richtigen Rahmenbedingungen, regelmäßige Qualitätsüberprüfung und verbindliche Standards entsteht ein Qualitätskreislauf, der zur stetigen Optimierung der Kundenservice-Lösung führt. Die Voraussetzung dafür, dass alle diese Faktoren zum Tragen kommen, ist ein professionelles Projektmanagement. Seine Aufgabe ist es, die Prozesse zwischen Auftraggeber und Kommunikationsdienstleister sehr gut abzustimmen, und zwar durch eine strukturierte Vorgehensweise ab dem Start der Zusammenarbeit, also ab den ersten Planungsgesprächen. Verantwortlichkeiten, Arbeitspakete und Meilensteine müssen frühzeitig und klar definiert werden, außerdem ist eine Risikomatrix mit Lösungen für potenziell auftretende Probleme zu erarbeiten. Von Beginn bis Ende der Projektlaufzeit kommt es zudem stark auf eine standardisierte, regelmäßige Kommunikation zwischen allen Beteiligten an. Partnerschaftlich und im offenen Dialog wird der Kundenservice so stetig weiterentwickelt.

Werden die 5 Erfolgsfaktoren eingehalten steht einem erfolgreichen Kundenservice der den Deckungsbeitrag steigert und die Kundenzufriedenheit erhöht nichts im Wege.

## Über den Autor

### Günther Seitz

---

#### Autor



Günther Seitz ist Bereichsleiter Marketing & Vertrieb bei der CommuniGate Kommunikationsservice GmbH

#### Kontakt



Günther Seitz  
Bereichsleiter Marketing & Vertrieb  
CommuniGate Kommunikations-  
service GmbH  
Dr.-Ernst-Derra-Straße 2  
94036 Passau

Tel.: +49 851 9512-153  
Fax: +49 851 9512-8153  
E-Mail: [guen-ther.seitz@communigate.org](mailto:guen-ther.seitz@communigate.org)  
[www.communigate.org](http://www.communigate.org)

## eBook "Erfolgreiches Contactcenter 2013"

Das eBook "Erfolgreiches Contactcenter 2013" enthält Fachartikel von Referenten und Lösungsanbietern der Veranstaltung "Erfolgreiches Contactcenter 2013", die am 05.11.2013 im Congresspark Hanau stattgefunden hat.

Die Folien der Workshops und Vorträge stehen unter der Veranstaltungswebsite

[www.erfolgreiches-contactcenter.de](http://www.erfolgreiches-contactcenter.de)

zum Download zur Verfügung. Die Referenten und Autoren der vorliegenden Fachartikel wollen Callcenter-Managern und Verantwortlichen in Servicecentern helfen, sich auf die Herausforderungen der nahen Zukunft einzustellen. Rezeptlösungen gibt es nicht. Aber die Beiträge liefern Gedankenanstöße und geben Impulse zum eigenen Nachdenken.

Im Namen der Autoren wünsche ich Ihnen eine unterhaltsame Lektüre.

Ihr  
Markus Grutzeck

### Herausgeber:

Grutzeck-Software GmbH  
Hessen-Homburg-Platz 1  
63452 Hanau  
Germany  
Tel.: +49 (0) 6181 - 9701-0  
Fax: +49 (0) 6181 / 9701-66  
Email: [info@grutzeck.de](mailto:info@grutzeck.de)  
Web: [www.grutzeck.de](http://www.grutzeck.de)

ISBN: 978-3-941952-12-6