



# 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)



## **14 Wie “Best-Service-Is-No-Service”, “Service-To-Sales” und Erfolg durch „Sägen am eigenen Ast“ zusammen passen**

Autor: Dr. Wolfgang Dietrich

**Technologische und gesellschaftliche Trends werden in Zukunft die Situation von Contactcentern noch mehr beeinflussen. Dabei geht es nicht nur um neue Technologien oder Kommunikationswege.**

**Wie Megatrends das Kundenverhalten massiv verändern, Services überflüssig werden, neue Dienstleistungen entstehen und welche Chancen Contactcenter haben, „zu überleben“.**

Welche Rolle Contactcenter (interne wie externe) in Zukunft spielen, suchen sie sich selbst aus. In den vergangenen Jahren war das Motto wohl eher „Geiz und Gier“ als „Kundenfokus und Wertschöpfung“. Insolvenzen von Callcentern haben das ebenso unterstrichen wie das Image einer ganzen Branche.

Wollen Contactcenter auch in Zukunft als Kostenverursacher, verlängerte Werkbänke oder simple Verkaufsmaschinen verstanden werden? Oder können sie Werte schöpfen – für Kunden, Auftraggeber und nicht zuletzt für sich selbst?

Der Autor ist überzeugt, dass heute schon genügend Technologien, Lösungen und Know How existieren, die es nur sinnvoll zu kombinieren gilt.

So entstehen **Win-Win-Win-Situationen!** (Kunde-Contactcenter-Auftraggeber)

### **Was Kunden wirklich wollen.**

Stellen Sie sich vor, Sie wachen morgens auf und sagen sich „Hey, ich will heute mal ein Servicecenter kontaktieren“. Nicht normal? Richtig. Wenigstens teilweise.

Prinzipiell habe ich keinen Bedarf an Service im Sinne von „Reparieren“! Stellen Sie sich Dinge vor, die einfach Ihre Bedürfnisse befriedigen und nicht ge-serviced werden müssen. Gibt es nicht? Doch. Kennen Sie noch diese Telefone, die brauchten kein Update und nicht mal Strom aus der Steckdose. Warum muss ich das neueste Betriebssystem für mein Telefon selbst laden? Und vorher lieber alles sichern, falls es schief läuft. Warum soll ich mein Paket im Internet verfolgen, wenn ich sicher sein kann, es kommt morgen.

Ich kenne einen Versender, der mich proaktiv informiert, bei welchem Nachbarn das Paket abgegeben wurde. Ich muss nicht anrufen oder zur Post laufen. Geht doch!

Schlussfolgerung: Es gibt offensichtlich Services, die wirklich keiner will und braucht!  
Und die vermieden werden können. Und hier stimmt die Aussage „The Best Service Is No Service“.  
Ihnen fallen sicher auch Beispiele dazu ein.

Natürlich haben wir aber Bedarf an Services, auf die wir nicht verzichten wollen:

Wir brauchen Hilfe in Notfällen als Patient, als Kreditkartenkunde. Oder wir nutzen zum ersten Mal ein neues Produkt, brauchen Hilfe bei einer Kaufentscheidung, einen Concierge, ..... und hier erwarten wir zu Recht Kompetenz und Wertschätzung.

Es gibt also in Zukunft keinen Grund zur Panik wegen mangelnden Servicebedarfs.

Und dann gibt es noch das Thema „Kunden wollen am liebsten alles gratis“. Hier wird nach der Verblendung ein Lernprozess einsetzen. Natürlich erhält der Nutzer der billigsten Prepaid-Karte keinen persönlichen 24x7 Service. Aber wer als Kunde wertvoll ist, darf wertschätzenden Service erwarten. Flat-Rate heißt ja auch nicht „ohne Limit“. Einfach – wird dennoch immer wieder gern missverstanden. Sie erinnern sich an die Einleitung „Win-Win-Win-Situation Kunde-Contactcenter-Auftraggeber“.

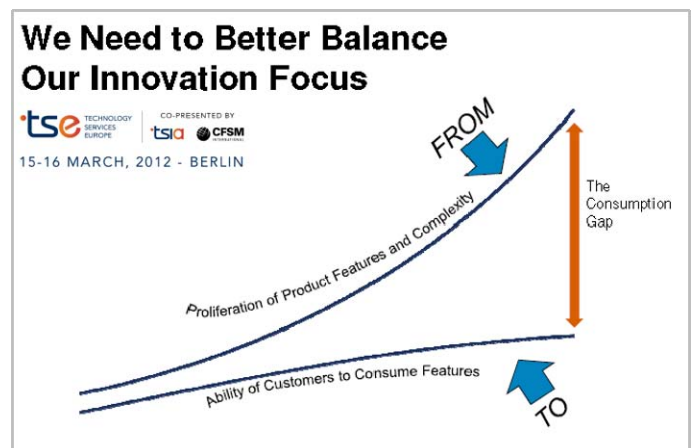
### Zukunftstrends und Kundenservice

Was uns Trendforscher prognostizieren ist nicht ferne Zukunft sondern hat meist schon begonnen. Trends in Demografie, Globalisierung, Individualisierung, Technologie, Mobilität ... beeinflussen schon heute zunehmend unser Leben. Und Veränderungen finden immer schneller statt.

#### (Produkt-) Entwicklungszyklen werden immer kürzer

Die Grafik zeigt die wachsende Lücke zwischen dem Angebot neuer Features und der Fähigkeit der Kunden, diese zu nutzen.

Nicht nur auf Grund demografischer Veränderungen, sondern auch weil technologische Neuheiten nicht automatisch einfach zu verstehen sind. Seien wir gerecht - zumindest eine Zeit lang ist Neues manchmal kompliziert zu nutzen und hat eben Kinderkrankheiten.



Hier entstehen zunehmend „automatisch“ neue Bedarfe auch für Contactcenter:

- Beratung beim „Kauf“ (vergleichbar mit einem Concierge-Service)

- Begleitung bei der Erstnutzung, neuen Features, neuen Services
- Unterstützung bei komplexeren Fehlerbildern
- Kundenbindung trotz „jeden Tag etwas Neues“ und „der nächste Anbieter ist nur einen Mausklick entfernt“

Dazu kommen Bedarfe, aus Bereichen, in denen Contactcenter noch kaum aktiv sind. Zum Beispiel Demografie und Gesundheit. Dabei ist der oben genutzter Begriff Produkt auch auf diese Bereiche übertragbar.

**Aus den Megatrends und der wachsende Lücke zwischen Angeboten und der Fähigkeit zu konsumieren entstehen immer neue Service-Bedarfe – auch für die Contactcenter.**

### **Zunehmende Individualisierung und Granularisierung**

Wie verändern sich Kunden-Verhalten und Erwartungen? Ein wesentlicher Aspekt:

Die zunehmende Freiheit der Konsumenten führt zu mehr **Individualisierung**.

- Individualisierung von Produkten und deren Nutzung
- Entstehung neuer Dienstleistungen (Car-Sharing statt Auto besitzen)
- Kombination unterschiedlicher Produkte unterschiedlicher Anbieter (Endgeräte, Betriebssysteme, Transportmedien, Applikationen, ....)
- Freie Wahl des Service-Partners (Google, Foren, Hersteller-Service)
- Neue Wege der Kommunikation zum Service (von 1-to-1 zu any-to-any)
- Freie Wahl der Kommunikationsmittel

Globaler schreibt der Zukunftsforscher Joachim Graf dazu:“ ***Wir leben in einem Zeitalter der Granularisierung der Welt. Kommunikation wird modular, Aufgaben werden dezentral, kommunikative Silos in Unternehmen geschleift. In den nächsten acht Jahren dieses Jahrzehnts wird sich die Art verändern, wie wir in Unternehmen arbeiten - und wie Unternehmen mit ihren Kunden kommunizieren.***

Aus der zunehmenden Individualisierung und Granularisierung verbunden mit der Freiheit des Kunden, zu entscheiden, wie er sich Service vorstellt, entstehen neue Anforderungen an Contactcenter:



- Einfache Probleme lösen Kunden zunehmend selbst oder werden von Maschinen gelöst.
- Agenten werden zunehmend zum Guide in komplexen Umgebungen.
- Komplexe Probleme sind nicht mit starren Prozessen (Gesprächsleitfäden, Entscheidungsbaum, ...) zu lösen.
- Die Anforderungen an die Qualifikation steigen (Hardskills).
- „Der neue Kunde“ verlangt auch nach mehr Softskills.
- Neue Arbeitsmodelle entwickeln sich (Experten passen nicht in eine Box).
- Mindestlohndiskussionen wird man mit höher qualifizierten Mitarbeitern nicht führen können.

Und was passiert außerhalb der traditionellen Contactcenter-Kanäle und des damit verbundenen Sichtfeldes?

- Was Kunden außerhalb der direkten Kommunikation mit dem Contactcenter kommunizieren, kann nicht ignoriert werden. Bevor Kunden ein Contactcenter „besuchen“ waren sie meist auf anderen Kanälen unterwegs. Und wenn sie nicht mit dem Unternehmen oder Contactcenter zufrieden sind, werden sie zeitnah im Web darüber berichten.
- Hier liefern zum Beispiel Web-Analyse-Systeme wichtige Informationen zu Kundenverhalten, Problemen und Produktbewertungen, die aggregiert in Wissensmanagementsystemen dem Mitarbeiter im Contactcenter helfen, kompetenter und schneller zu agieren.

### **Wie Kunden zu Fans werden.**

Eingangs habe ich hinterfragt „Was Kunden wirklich wollen.“

Und welchen Kunden wünschen sich Unternehmen und Contactcenter?

Vor längerer Zeit haben wir verstanden, dass AHT, Cent pro Minute und Conversion Rates keine ausreichenden Kennwerte sind – wir wollten also zufriedene Kunden. Dann wollten wir Kunden begeistern. Und nun wollen wir sie also zu Fans machen.

Dahinter steckt der Wunsch, loyale Kunden zu haben, die zusätzlich auch noch als Markenbotschafter unterwegs sind.

Kunden werden zu Fans, wenn Sie von einer Leistung begeistert sind und wenn sie wertschätzend behandelt werden. Und Wertschätzung generiert natürlich Wertschöpfung. Zum Beispiel wenn die Fans die hochwertigen Eintrittskarten für das nächste Konzert, Modeartikel oder ein neues Smartphone kaufen.

forum! Marktforschung segmentiert Kunden entsprechend ihrer Bindung und Interessenten entsprechend ihrer Kaufbereitschaft in Fans, Sympathisanten, Gefangene, Söldner und Terroristen.

Auf Basis eines Kriterienkataloges mit Bewertung durch den Kunden, Gewichtung und Differenzierung zum Wettbewerb entsteht hier ein Modell, das mit gezieltem Ressourceneinsatz Kunden zu Fans zu machen soll.

forum! Marktforschung schreibt dazu *„Wenn Produkte und Anbieter zunehmend als austauschbar empfunden werden, kommt der Markenführung und Imagepflege wachsende Bedeutung zu. Unternehmen sollten .... die zentralen Bedürfnisse ihrer Kunden in deren Wahrnehmung besser erfüllen als der Wettbewerb. Wird dies **an jedem Kontaktpunkt** erlebbar, entsteht eine Monopolstellung im Kopf des Kunden, sie werden zu Fans. (1)*

**An jedem Kontaktpunkt** und damit sind wir eben wieder beim Contactcenter.

Natürlich finden heute viele Kontakte auch außerhalb der Contactcenter statt. Sicher gibt es Kunden, die ohne Service zu Fans werden. Würden sonst Handtaschen zum Preis eines Monatslohns gekauft? Hier hat dann das Marketing ganze Arbeit geleistet.

Aber bleiben wir beim Contactcenter. Welchen Beitrag können Contactcenter leisten, wenn Kunden zu Fans werden sollen? Nur Zulieferer von ein bisschen Telefonie? Oder Kundenverstehender und Integrator? Hier liegt für mich ein Alleinstellungsmerkmal von Contactcentern aus jahrelanger Erfahrung im „realen“ Kundenkontakt, die es stärker zu nutzen gilt.

**Um Kunden nicht nur zu Fans, sondern zu profitablen Fans zu machen.**

(1) forum! Marktforschung: Kunden zu Fans machen. Die Idee des Fan-Modells

## 1. Lösungsansätze

### The Best Service Is No Service & Was Kunden wirklich wollen

Es gibt Servicekontakte, die keiner wirklich braucht. Servicekontakte vermeiden heißt aber für Contactcenter, auf Kontaktvolumen zu verzichten. Die Analyse der CRM-Daten, Mitarbeiter- und Kundenfeedback zeigen sicher sehr schnell, welche Aufgaben auch ein automatischer Helfer (Avatar, SelfServices, ...) übernehmen kann oder welche Probleme durch Veränderungen am Produkt gar nicht mehr auftreten.

Hier wird Servicebudget eingespart, ohne auf AHT oder Minutenpreise zu drücken.



### **Neue Services entdecken & Zukunftstrends**

Zukunftstrends führen zu Servicekontakten aus Bereichen, in denen Contactcenter bisher kaum aktiv sind. Einfache Servicefälle werden zunehmend „außerhalb“ des Contactcenters gelöst. Dafür steigt der Anteil an komplexeren Aufgabenstellungen. Contactcenter werden sich noch mehr über die Skills ihrer Mitarbeiter differenzieren. Neue Arbeitsmodelle (Home Based Agents) werden die Rekrutierung von Experten erleichtern.

### **Service to Sales**

Jeder Servicekontakt ist ein potenzieller Verkaufskontakt. Eingespartes Budget s.o. oder bewusst geplanter Einsatz in mehr Gesprächsdauer, mehr Qualifikation und Empathie führt zunächst dazu, Kunden zu Fans zu machen, die Verkaufsquoten zu steigern und letztlich Profit zu generieren.

### **Ganzheitliche Sicht: Neue Kanäle, Webanalytics und Co.**

Contactcenter werden zum Customer Relationship & Life Cycle Manager, wenn sie neue Kommunikationskanäle einbinden, das Verhalten von Kunden auf anderen Medien kennen und verstehen und all das verbinden, was Kunden zu Fans macht.

Damit wird es ihnen gelingen aus der Ecke „Outsourcer = verlängerte Werkbank“ herauszufinden.

### **Der Faktor Mensch & Kunden zu Fans machen**

Contactcenter können einen wesentlichen Beitrag zur Steigerung der Fan-Quote liefern. Sie werden sich durch den *Herzblutfaktor Mitarbeiter* (1) differenzieren.

Bei allen technischen Möglichkeiten ist und bleibt die Kommunikation zwischen Menschen – dem Mitarbeiter am Telefon, im Chat oder auch per Email. Mit Billiglöhnen und schlechtem Image wird das aber nicht funktionieren.

### **Resümee in Schwarz/Weiß?**

- Contactcenter müssen noch besser verstehen, was Kunden wirklich wollen.
- „Best Service Is No Service“ erscheint wie das „Sägen am eigenen Ast“ – führt aber nachhaltig zu Win-Win-Win-Situationen.
- Kurzfristige Gewinnorientierung und Ressortdenken sind nicht zukunftsfähig.
- Contactcenter sind und bleiben ein wichtiger Vertriebskanal, wenn sie helfen, Kunden zu Fans zu machen.
- Zukunftstrends bieten mehr Chancen, neue Services zu liefern als Grund zum Wehklagen.

- Contactcenter müssen über den Tellerrand hinausschauen und ihre jahrelangen Erfahrungen als Kundenversther mit neuen Kommunikations-Wegen und all den schon heute vorhandenen Lösungen und Technologien kombinieren.
- Bei allen technologischen Veränderungen und Innovationen wird auch in Zukunft dies eine wesentliche Rolle spielen:

**Menschen kommunizieren mit Menschen.**

Natürlich ist die Welt nicht schwarz/weiß. Natürlich müssen nicht alle Kunden Fans sein. Natürlich wird es auch einfache Services geben. Aber es geht auch anders.....

## Über den Autor

### Dr. Wolfgang Dietrich

---

#### Autor



#### Kontakt

Dr. Wolfgang Dietrich war 12 Jahre im Vertrieb von Investitionsgütern und Lösungen unterwegs, seit 10 Jahren im Vertrieb und Beratung im Kundenservice- und Callcenter-Umfeld.

Er ist Überzeugungs-Täter für bessere Customer Experience, „Best Service Is No Service“ und „Service To Sales“.

mpmEXPERTS

Dr. Wolfgang Dietrich

Düsseldorfer Str. 22

42781 Haan

Tel. +49 2129 5909716

E-Mail: [w.dietrich@mpm-experts.com](mailto:w.dietrich@mpm-experts.com)

Web: [www.mpm-experts.com](http://www.mpm-experts.com)

#### Unternehmen



## 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