

# Die Schnittstelle zum Vertrieb

Call-Centern kommt wachsende Bedeutung bei der Wertschöpfung von Unternehmen zu. **Als Outbound-Schnittstelle zwischen Marketing, Vertrieb und Kundenservice soll das Telemarketing stärker zur Profitabilität beitragen.**

Text \_ Detlev Brechtel

Profitabel – in der Unternehmenswelt gehört das unscheinbare Wörtchen bei Managern und Marketern zu den Lieblingsbegriffen. Der Industriezweig Call-Center macht da keine Ausnahme: »Zukünftig wird sich der

Profit-Center-Gedanke der Call-Center noch verstärken«, beobachtet der Branchenexperte Harald Henn, Geschäftsführer Marketing Resultant, Mainz. Die Call-Center-Dienstleistungen würden inhouse nicht nur unter dem Kosten-, sondern vor allem unter dem Profitabilitäts-Gesichtspunkt bewertet. »Und die Inhouse-Call-Center treten durchaus in den Wettbewerb zu internen Abteilungen wie etwa dem Außendienst, wenn es um die Bearbeitung bestimmter Marktsegmente geht.«

Der Druck zur Kosteneinsparung nimmt also zu: Voraussetzung dafür sei allerdings ein funktionierendes Controlling, so Henn. Dies umso mehr, als angesichts des schwierigen Wirtschaftsklimas viele Unternehmen ihre Inhouse-Call-Center verstärkt in den Vergleich zu Dienstleistern stellen. Ein besonderer Fokus wird aus seiner Sicht künftig auf einem funktionierenden Multikanal-Management liegen. Denn: »Call-Center sind die einzige Organisationseinheit, die den Unternehmen eine medienbruchfreie Kommunikation mit den Kunden liefern kann. Und gerade dieser Aspekt spielt in der Zufriedenheit des Kunden und damit seiner Loyalität eine herausragende Rolle.«

Transparenz und ein zeitnahe Controlling sind aus Henns Sicht der beste Garant für ein Call-Center, seine Position im Unternehmen darzustellen und zu behaupten. Die Ausgangslage sei bei den Call-Centern in den Unternehmen jedoch sehr unterschiedlich. Einige hätten nach der letzten Rezession 2001 und 2002 ihre Hausaufgaben gemacht und seien für die wirtschaftlich harte Zeit gut gerüstet. Sowohl im Unternehmen selbst könnten sie sich nun gegen andere Abteilungen und Interessen durchsetzen, als auch gegen die ständige Bedrohung von außen, sprich die Dienstleister. »Das aktive, professionelle Vermarkten der eigenen Dienst-



Was zählt ist der Profit: Der Druck zu Kosteneinsparungen nimmt vor allem im Bereich Call-Center ständig zu.

leistung und das nutzenorientierte Argumentieren gegenüber Geschäftsführern oder Vorständen waren bislang nicht gerade eine Paradedisziplin der Call-Center im eigenen Haus. Passivität und Reaktion statt Aktion ist in Krisenzeiten besonders gefährlich, hier werden die Verantwortlichen zulegen müssen«, meint Henn.

### **Performance optimieren**

Derzeit sind landauf, landab jedenfalls vielfältige Aktivitäten zu beobachten, die Performance der Call-Center im Kampagnenverlauf zu optimieren. So bietet die Wiesbadener Unternehmensberatung Essential Consult ihren Kunden ein Power Dialing mit intelligenter Wiedervorlage, um die optimale Auslastung von Call-Center-Agents zu erzielen. Hintergrund: Derzeit stehen einige Outbound-Call-Center in der Kritik, die soge-

nannte Predictive Dialer einsetzen, um die maximale Auslastung ihrer Call-Center-Agents zu erreichen. Das Prinzip: Mehrere Rufnummern werden gleichzeitig angewählt und der Teilnehmer, der zuerst den Hörer abnimmt, schließlich verbunden. Die übrigen Anrufversuche bricht das System ab, die Telefonnummern werden nach kurzer Zeit jedoch wieder angewählt. Erst kürzlich ist die Bundesnetzagentur nach zahlreichen Beschwerden gegen einige Call-Center aktiv geworden, die diese Massenansrufe initiierten – und hat ziemlich rigoros ihre Abschaltung veranlasst.

»Wir arbeiten mit einem 1:1-Verhältnis von Call-Center-Agent und Leitung statt Over Dialing«, sagt Andreas Reder, Leiter Entwicklung bei Essential Consult. »Damit lassen sich im Kampagnenverlauf gerade bei hochwertigen Endkundengruppen und im B2B-Bereich in der Regel bessere Ergebnisse erzielen.« Zudem trage dieses [ ...

## »ZUKÜNFTIG WIRD SICH DER PROFIT-CENTER-GEDANKE DER CALL-CENTER NOCH VERSTÄRKEN.«

HARALD HENN, Marketing Resultant, Mainz



Vorgehen zur Kundenzufriedenheit bei und wirke sich so auch positiv auf das Image des Auftraggebers aus. Durch vorab einstellbare Parameter, die an jede Kampagne und an verschiedene Adresslisten angepasst werden können, entsteht eine intelligente Wiedervorlage. Innerhalb dieser nimmt das System ständig Priorisierungen vor. »Der Vorteil liegt auf der Hand«, ergänzt Reder. »Durch die vorrangige Behandlung der Adressen mit dem höchsten Potenzial wird die Performance gesteigert.«

### Mit Vertrieb gekoppelt

»Call-Center spielen nicht mehr nur als eindimensionale Serviceeinheit eine Rolle, sondern werden beispielsweise auch zunehmend mit stationären Vertriebsformaten gekoppelt, wie in der Telekommunikationsbranche oder im Automobilssektor und zukünftig sicher auch im Strommarkt«, sagt Nikolaus Bremerich, Geschäftsführer von Professionals on Demand, Frankfurt. »Dies passiert immer öfter dann, wenn Unternehmen einen regionalen Markt ausschöpfen wollen.«

Gerade mit Qualitäts-Upsales in Branchen, die noch nicht wie der Telekommunikationsmarkt gesättigt sind, ergeben sich seiner Ansicht nach neue Chancen für Call-Center, beispielsweise als Kontakt- und Verkaufsplattform in der Kundenakquise. Das gelte vor allem für den Inbound-Sales-Bereich: »Ich glaube, dass es hier noch relativ ungenutzte Potenziale gibt – beispielsweise haben wir die Hotlines von Autoherstellern getestet, um Probefahrten zu vereinbaren. Kaum ein Hersteller verfolgt dieses Feld bisher wirklich konsequent«, meint der Vertriebsberater. Auch bei Energieversorgern gibt es Ansätze, etwa bei Entega, das seit Mitte 2006 mit einem Call-Center-Dienstleister zusammenarbeitet. Mittlerweile sind hier je nach Aktionen mehr als 60 Kundenberater des Dienstleisters im Einsatz – im Kundenservice und im Vertrieb.

Den Trend der letzten Jahre hin zu Call-Center-Organisationen mit Multiskill-Agents sieht Bremerich deshalb eher kritisch: »Das Multiskill-Modell entsteht häufig

nur dadurch, dass auftraggebende Unternehmen den Dienstleister unter Druck setzen. Reine Outbound-Agents sind gerade im Vertrieb zwar häufig teurer, auf lange Sicht jedoch die bessere Lösung.« Aber: »Es gibt einfach noch nicht genügend gute Verkäufer am Telefon«, das sieht er als eine Hürde für die wachsende Komplexität der Vertriebsaufgaben in Call-Centern. Dabei bedeute Sales schließlich immer auch Interaktion, nicht nur rein IT-gesteuerte Services. Motto: Wie viel IT trägt der Vertrieb?

### Software-Unterstützung nötig

Der permanente Kontakt mit dem Auftraggeber, ein schnelles Reporting und die rasche Umsetzung der veränderten Kundenwünsche sind für Jörg Hofmann von Teleaktiv, Würzburg, heute die entscheidenden Erfolgsfaktoren im Call-Center. Damit auch die Wirtschaftlichkeit gewährleistet ist, benötigen Call-Center Unterstützung durch eine leistungsfähige Software, die das Kampagnen- und Workflow-Management erleichtert. »Mit ihr lassen sich Änderungen am Skript oder an der Projektorganisation im Live-Betrieb vornehmen. Während die Agenten telefonieren, werden Abläufe verändert, die beim Zuspätkommen der nächsten Datensätze sofort wirksam sind.« Das Unterbrechen von Kampagnen oder Projekten gehöre somit der Vergangenheit an. Eine umfassende Kampagnenmanagementlösung zur Verarbeitung von Outbound- und Inbound-Gesprächen, von der Integration beim Anlegen der Kampagne über das Routing der Rückrufe bis zur Bearbeitung am

Agent-Frontend wird immer notwendiger. »Schon bei der Gestaltung der Outbound-Kampagne ist zu berücksichtigen, wie etwaige Rückrufe im Inbound behandelt werden sollen, und zwar während und nach einer Kampagne«, sagt Gerhard Förtsch, Geschäftsführer Telesys, Breitengüßbach.

Dass in der vertrieblichen Durchschlagskraft der Call-Center-Dienstleistungen auch immer häufiger automatisierte Dienste optimiert werden, zeigt das Sprachportal der Deutschen Bank. Die Tatsache, dass das System vom Kunden individuell formulierte Anliegen oft ohne Klärungsdialog in eine korrekte Weiterleitung zu dem gewünschten Dienst umsetzt, führt zu einer erheblichen Effizienzsteigerung des Dialogs, wie sie mit klassischen IVR-Systemen der ersten Generation mit ihren langwierigen Sprachmenüs nicht möglich war. Umgesetzt wurde dieser Dienst von Nuance, einem

Spezialisten im Bereich der sprachbasierten Auskunftsdienste.

Mit der sogenannten Call-Steering-Applikation von Nuance können Anrufer laut Anbieter zudem schneller als bisher Zugang zu persönlichen Serviceleistungen erhalten – etwa die Kontostände für alle geführten Konten abfragen, eine Überweisung automatisch veranlassen oder die Telefon-PIN ändern. Anrufer formulieren ihre Wünsche frei in ganzen Sätzen, ohne sich an einem vorgeschriebenen Menü zu orientieren. Damit werden Anrufer schneller bedient und bei Bedarf auch gleich an einen spezialisierten Mitarbeiter verbunden. »Der Kunde verlangt einen effizienten und schnellen Service – ungeachtet seines Anliegens«, sagt Michael-Maria Bommer, Generalmanager DACH bei Nuance. »Kein Kunde reiht sich heute mehr in eine Warteschlange ein.«

[redaktion@acquisa.de](mailto:redaktion@acquisa.de)

• ]