



# 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)



## 11 Wertschätzungsmanagement – der Ausbruch aus dem Call Center Singsang

Autor: Johan Fröhberg

**Kennen Sie das auch: Wer im privaten Umfeld auf die Frage nach dem Job antwortet, dass er in der Call Center Branche arbeitet, erntet häufig mitleidige Blicke und als Antwort: „Ach so. Ja mit denen habe ich auch schon schlechte Erfahrungen gemacht!“**

Was würde passieren, wenn Sie bei einem Autohersteller arbeiten? Würde die Antwort lauten: „Ja ich habe auch ein Auto und mit dem bin ich wirklich nicht zufrieden! Alle Hersteller sind sowieso gleich“ – oder differenzieren Menschen da zumindest nach Marken, während Call Center in einem gemeinsamen Topf landen?

Dieses Phänomen hat natürlich einen Grund, und dieser ist in der Gleichartigkeit der Call- und Service Center zu suchen. Wer heute einen Telekommunikationsanbieter, morgen eine Versicherung und danach eine Airline anruft, hört oft die gleichen Phrasen während der Begrüßung dieselben „magischen“ Worte und eine austauschbare Zusammenfassung.

Woran das liegt? Im Gegensatz zu den Autoherstellern deren Marken durch Design, Funktionalität und Imagewerbung als unterschiedlich wahrgenommen werden, arbeiten Kundenservice-Organisationen mit denselben Trainingskonzepten und meist unterbezahlten, effizient (bedeutet: mäßig und zu kurz) geschulten Mitarbeitern. Von Branding oder Markenbildung sind wenn nur Ansätze zu erkennen – dennoch steht genau dies auf der Agenda eines jeden Unternehmens: Differenzierung durch Service.

In den meisten Call-Centern werden Mitarbeiter in schriftsprachlich geprägte Skripts gezwängt, die auf Grundlage von einheitlichen Kommunikationsstandards und Qualitätsmanagement-Ansätzen entstanden sind. Diese gleichartigen Standards nehmen jegliche Freiheiten und unterdrücken damit einen echten, freien Dialog mit ausgewogenen Redeanteilen. Heraus kommt, was jeder konditionierte Kunde erwartet: Ein typisches, künstliches Call Center „Gespräch“, in dem der Mitarbeiter den Kunden durch eine vorgefertigte Struktur manövriert. Wer das am besten beherrscht, bekommt besonders gute Noten durch das Qualitätsmanagement bescheinigt. Auf der Strecke bleibt der Kunde und mit ihm die Chance auf eine echte Unterhaltung und damit auf eine wirkliche Differenzierung.

Was es dafür braucht?

Jedenfalls nicht nur das Entfernen des Skripts und die Ansage: Ab heute freie Telefonie! Grundlage eines echten Dialogs ist das Konzept Wertschätzungsmanagement.

Dieses Konzept enthält unterschiedliche Komponenten, neben der Kunden-Wertschätzung und den stärkeren Freiheiten für Mitarbeiter ein anderes Qualitätsmanagement sowie das perfekte Funktionieren der Prozesse. Wenn diese fehlerhaft sind, generieren auch die besten Dialoge keine begeisterten Kunden. Dabei ist mit Wertschätzungsmanagement kein überbordender Wohlfühlservice gemeint, sondern ein strategisch aufgesetzter Kundendialog. Dieser trägt den Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit ebenso Rechnung wie der Messbarkeit der Ergebnisse, zum Beispiel in Form einer höheren Kundenbindung.

### **Technische und soziale Intelligenz**

Wertschätzungsmanagement braucht nicht nur eine höherwertige Kommunikation, sondern auch die „klassischen“ Call Center Disziplinen. Es braucht die Verbindung von Big Data, hochgradig automatisierten Prozessen, Self-Help-Angeboten und aktiven Communities mit einem persönlichen, intensiven, vertrauensvollen Dialog. Und es braucht Transparenz und Fairness. Transparenz der Prozesse so, dass Kunden Daten und Anliegen nicht mehrfach verbalisieren müssen. Zu oft noch werden Kunden auf ihrer Odyssee durch verschiedenste Kanäle vom FAQ auf der Internetseite über Selfservice-Portale bis hin zur telefonischen Beratung nach den immer gleichen Dingen gefragt. Und es braucht Fairness und Aufrichtigkeit dem Kunden gegenüber: Die Nutzung von Daten für einen besseren Service oder das Opt-In dürfen keine Geheimniskrämerei sein. Warum auch, wenn der x-te Verkauf der gleichen Produkte keinen Platz mehr hat und Kunden sich dann auch wieder gerne anrufen lassen, wenn es für sie wirklich relevant ist.

Doch wie gelingt es, technische Intelligenz und menschliche Wärme zu einem ineinandergreifenden Service-Erlebnis zu verbinden? Um diese Frage zu beantworten, hilft es, einen Blick auf die Herausforderungen heute und in Zukunft zu werfen. Unternehmen kommunizieren mit Kunden und solchen, die zu Kunden werden sollen, aus mehreren Gründen. Und Kunden wiederum artikulieren deutlich ihre sich verändernden Erwartungen:

## 1. Kunden gewinnen

Der aufgeklärte Kunde ist selbstbewusst und anspruchsvoll – das gilt im B2B genauso wie im B2C. Unternehmen müssen darauf reagieren – mit intelligenter Leadgenerierung oder passenden Serviceangeboten.

Knapp drei Viertel der Kaufentscheidungen werden laut aktueller Zahlen von BITKOM mit Unterstützung des Internets getroffen: Wer ein Problem hat und eine Lösung sucht, fragt zuerst Google, danach seine On- und Offline-Freunde und erst dann nimmt er konventionelle Werbeträger in die Hand. Lösungsuchende hier frühzeitig online abzuholen und mit relevanten Informationen zu versorgen, hilft künftig, zielgenau zu agieren. Das Outbound-Telefonat auf dieser Grundlage hat eine hohe Abschlusswahrscheinlichkeit.

## 2. Loyalität steigern

Dialog wird persönlicher und fokussiert auf den Kunden. Wertschätzungsmanagement über alle Kanäle und eine neue Ansprache des Kunden sind die Voraussetzungen dafür.

„Schön, dass ich Sie direkt erreiche“ – dieser Satz ist zum geflügelten Wort geworden, macht Call-Center-Kommunikation als solche erkennbar, ist untrügerisches Indiz für eine Standardisierung von Kommunikation. Wertschätzung hingegen fängt mit Zuhören an. Aber nicht bei der wiederholten Schilderung von etwas, das der Kunde bereits in anderen Kanälen hinterlassen hat. Hier hilft Technik. Zuhören, Bedürfnisse und Anliegen nicht nur zu erfassen, sondern zu verstehen, und auf den Kunden eingehen ist der Schlüssel zu einem echten, wertschätzenden Gespräch. Dass Voraussetzung für Kundenwertschätzung die Wertschätzung der eigenen Mitarbeiter ist, ist ein weiterer wichtiger Punkt, der die Kundenkommunikation der Zukunft bestimmen wird.

## 3. Reaktivierung von Kunden

Kunden wollen Dialog auf Augenhöhe – keinen patronisierenden Agenten („ich weiß, was gut für Sie ist“) aber auch keinen unterwürfigen Bittsteller. Wer die richtige Ansprache erfährt, bleibt einer Marke länger verbunden oder kehrt eher zurück.

Kunden bleiben nicht ewig treu, aber eine Trennung kann – ganz wie im normalen Leben – so erfolgen, dass eine freundschaftliche Verbindung bleibt. Communities und Fan-Beziehungen in sozialen



Medien bleiben oft über das Vertragsende hinaus bestehen. Wer dann einen neuen Versuch startet und die Erkenntnisse aus den Datenbanken mit menschlicher Wärme paart, der wird auch erfolgreich(er) Kunden zurückgewinnen.

#### **4. Kundenwert steigern**

Selbstbewusste Kunden entscheiden selbst über Cross- und Upsell: Sie wollen die richtigen Angebote zum richtigen Zeitpunkt und über den passenden Kanal.

In einem vertrauensvollen Dialog ergeben sich viele Anknüpfungspunkte: Jede Äußerung eines Gesprächspartners kann ein Hinweis sein. Diese Hinweise lassen sich durch technische Mittel und Möglichkeiten leicht auswerten, operationalisieren und in die Dialoge einbringen. Doch das Durchpflügen eines Gesprächs mit offensichtlicher Verkaufsabsicht wird trotz aller verfügbaren Daten nicht mehr erfolgreich sein. Kundenservice zu organisieren wie eine traditionelle Manufaktur ist ein Lösungsansatz für diese Herausforderung: wertig, individuell und nah am Kunden.

#### **5. Wirtschaftlichkeit steigern**

Qualitätsmanagement aus Kundensicht lässt etablierte Kennzahlen hinter sich, Service 2.0 und Communities ergänzen den klassischen Dialog.

Klassische Kennzahlen, die auf hohe Produktivität abzielen, treffen die Wirklichkeit des Kundendialogs schon lange nicht mehr. Gilt der Fallabschluss zwar als das höchste Ziel der Qualitätssysteme, empfinden aber tatsächlich nur zwei Drittel der Verbraucher ihren Servicefall nach einem Telefonat tatsächlich als gelöst. Das ist ein Ergebnis des davero Wertschätzungsmonitors. Doch wenn AHT und FCR nicht länger gültig sind, was kommt dann? Wie wird Kundendialog mess- und vergleichbar? Über Länder- und Mentalitätsgrenzen hinweg? Eine umfassende Lösung dafür gibt es (noch) nicht, aber Systeme wie QCRM oder Prozessanalysen auf Basis von Sprache oder Text liefern schon heute Daten, die individuell ausbalanciert und zu Kennzahlen zusammengefasst werden können.

## 6. Marken-Differenzierung

Ob international oder national, Community oder wertschätzender Dialog – das persönliche Erleben eines Unternehmens im Dialog zählt auf die Marke ein. Und das ist gestaltbar.

Kundendialog als Teil der Markenbildung wird immer wichtiger: Wenn Produkte hochgradig vergleichbar sind, wird die Marke entscheidend durch den Service geprägt. Der Umgang mit dem Kunden wird entscheidend. Und das nicht nur in vermeintlich markenbildenden Medien wie Facebook – der Eindruck, der bleibt, entsteht in jeder einzelnen Interaktion zwischen einem Unternehmen und seiner Umwelt. Und nicht zuletzt durch die Zunahme der Kommunikationskanäle und das Social Web sind viele dieser Interaktionen schon heute öffentlich.

### Fazit: Eine Entscheidung, die keine ist

Heute noch werden Call Center als austauschbar empfunden. Wenn Unternehmen begreifen, dass der Kundenservice nicht nur ein Kostenfaktor ist, sondern jeder einzelne Kundenkontakt einen erheblichen Einfluss auf die Markenbildung hat, ist die Evolution der Kundenkommunikation eine logische Folge. Damit gehören die im typischen Call Center Singsang vorgetragenen Floskeln wie „Gut, dass Sie das fragen“ oder „Wie finden Sie das?“ der Vergangenheit an.

Der Effekt ist dann viel mehr als bisher ein durchgängiges Markenerlebnis, egal ob Kunden einen Werbespot oder Imagefilm sehen, Infomaterial zu bestimmten Produkten in Händen halten oder eben Kontakt mit dem Service Center haben.

Und nebenbei werden Sie auf der privaten Party nicht mehr mit allen erdenklichen schlechten Serviceerfahrungen konfrontiert, wenn Sie erzählen dass Sie im Call Center Umfeld arbeiten.

### Über den Autor:

#### Johan Fröberg

---

Autor

Johan Fröberg leitet den Vertrieb der davero gruppe. Er ist seit 2006 im Unternehmen und war zunächst als Projektmanager tätig. Vor allem in „klassischen“ Call Center Projekten und im



Bereich der Qualitätsanalysen (QCRM) hat er viele Jahre operative Erfahrungen gesammelt.

Seit 2010 ist er im Vertrieb der davero gruppe, die für einen hochwertigen, individuellen Kundendialog steht.

Kontakt



davero dialog GmbH

Leiter Vertrieb

Herr Johan Fröhberg

Am Pestalozziring 1-2

91058 Erlangen - Eltersdorf

Tel. +49 (9131) 772-0

Fax- +49 (9131) 772-2325

E-Mail: [johan.Froehberg@davero.de](mailto:johan.Froehberg@davero.de)

Web: [www.davero.de](http://www.davero.de)

## 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