

# Erfolgreiches Callcenter 2009





## **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.

Sie haben hier nur einen Auszug des kostenlosen eBooks „Erfolgreiches Callcenter 2009“ vorliegen. Unter <http://www.erfolgreiches-callcenter.de> können Sie im „Download“-Bereich das komplette eBook mit allen Artikeln anfordern.

---

Das eBook kann kostenlos unter [www.erfolgreiches-callcenter.de](http://www.erfolgreiches-callcenter.de) heruntergeladen werden.

Die Weitergabe dieses eBooks ist ausdrücklich erwünscht.

## Inhalt

1	Vorwort.....	3
---	--------------	---

### Teil 1: Mensch

2	Mitarbeitereinbeziehung bei volloptimierter Planung – ein Widerspruch?.....	4
3	Design wird zum Wettbewerbsvorteil.....	10
4	Persönlichkeitsorientierte Kommunikation im Mitarbeiter- und Kundendialog.....	18
5	Verkaufen, Verkaufen, Verkaufen.....	30

### Teil 2: Organisation

6	Optimale Kundenbeziehungen dank Prozessdesign – Wie man Kampagnen effektiv designt, durchführt und steuert.....	37
7	Königdisziplin Kundendialog - Anspruch und Wirklichkeit.....	45
8	Informationen in Echtzeit bringen echten Mehrwert im Call Center.....	52
9	Effizientes Qualitätsmanagement:.....	59

### Teil 3: Technik

10	Digitale Revolution im Call Center.....	66
11	Wie Callcenter mit Akustischer Markenführung Kunden binden und ihre Außenwahrnehmung stärken.....	71
12	Anrufe, E-Mails, Faxe, Webchat – wie bringe ich Ordnung in das Kommunikationschaos?.....	75
13	Predictive Dialer – Fluch oder Segen?.....	82

## **6 Optimale Kundenbeziehungen dank Prozessdesign – Wie man Kampagnen effektiv designt, durchführt und steuert**

Autor: Markus Grutzeck

Erfolgreiche Kampagnen unterscheiden sich von weniger erfolgreichen Kampagnen dadurch, dass zuerst in ein intelligentes Konzept investiert und dann die Kampagne umgesetzt wird. Nachfolgend lesen Sie, was sich aktuell verändert und wie man eine Kampagne ganz praktisch designen und steuern kann.

### **Was hat sich verändert?**

Die Callcenterbranche ist erwachsen geworden. Mehr als zwanzig Jahre dynamischen Wachstums liegen hinter uns. Zwei Ausbildungsberufe haben sich etabliert. Doch neue Herausforderungen kommen auf Callcenterbetreiber zu: Schwarze Schafe haben dem Image der Branche geschadet. Der Gesetzgeber hat die Handlungsspielräume für Outbound im Verbraucherbereich eingeschränkt. Digital Natives drängen in das aktive Wirtschaftsleben und verändern das Kommunikationsverhalten. Wurde früher bei einem Mailingversand der Antwortcoupon versendet, wechseln heute die Empfänger den Kommunikationskanal und reagieren über das Internet, Email oder SMS. Wie kann man das in einem Kampagnenmanagement zuordnen und abbilden?

Traditionelle Kommunikationskampagnen sind 1:n getrieben. Die Werbebotschaft wird von einem Unternehmen in den Markt getragen. Heute hat sich das Blatt gewandelt. Der Konsument hat die Macht der Meinung übernommen: n:m-Kommunikation. Die Werbebotschaft eines Unternehmens wird im Web 2.0 in Foren, Blogs und Social Communities kommentiert, bewertet und auf das Erleben in der Kommunikation mit dem werbenden Unternehmen reflektiert.

### **Wie kann man das beherrschen?**

Die gute Nachricht: intelligent gemachter Dialog funktioniert nach wie vor. Aber: das Konzept muss stimmig sein. Plumpe einstufige Aktionen, in denen mit der Gießkanne möglichst viele Empfänger beglückt werden, wirken contraproduktiv.

---

## Ziel- und Zielgruppendefinition

Zu Beginn der Kampagnenplanung steht die Zieldefinition. Dabei sollte ein klar definierbares, quantitativ messbares Ziel formuliert werden.

Wir wollen .....  
innerhalb der nächsten .....erreichen.

Der zweite Erfolgsfaktor ist die Auswahl der richtigen Zielgruppe. Anhand welcher Attribute beschreiben Sie Ihr Idealkundenprofil? Und woher bekommen Sie diese Daten? Hier gibt es zahlreiche Anbieter, die Material liefern oder auch bestehendes Adressmaterial anreichern.

## Aufbau einer Kampagnenstruktur

„Der Köder muss dem Fisch schmecken. Nicht umgekehrt!“

Also gilt es zu überlegen, über welchen Kommunikationskanal Sie die beste Aufmerksamkeit zu welchem Zeitpunkt bei Ihrem Idealkunden erreichen können. Rechtliche Restriktionen verbieten einige Kommunikationskanäle. So ist es im Business-to-Consumer-Bereich z.B. verboten, ohne vorherige Einwilligung potentielle Kunden anzurufen. Hier sind kreative Ideen gefragt, wie man den Anruf durch den Interessenten initiieren kann.

Beispiel:

Sie veröffentlichen eine Pressemitteilung, in der Sie einen kostenlosen Ratgeber anbieten. Interessierte können die Service-Nr. 0800/ 4711 anrufen und dort den kostenlosen Ratgeber anfordern. An der Hotline sitzen Verkaufsexperten, die den Kunden zu dem Thema des Ratgebers erstklassig beraten und Interesse an den Produkten des Unternehmens wecken. Dann kann neben dem Ratgeber auch gleich die Produktinformation zugeschickt werden. Die Basis für ein erfolgreiches Nachfassgespräch ist somit bereits gelegt.

---

Seine Wirkungskraft entfaltet das Kampagnenmanagement, wenn verschiedene Aktionsstufen intelligent miteinander verknüpft werden:

Beispiel:

Jede Woche werden 100 Unternehmen per Post angeschrieben und auf ein Problem und mögliche Lösungsansätze hingewiesen. In der darauf folgenden Woche werden diese angeschriebenen Unternehmen von Verkaufsberatern nachtelefoniert und ein Beratungsgespräch angeboten.

So kann ein Prozess auch mit wenig Personaleinsatz über einen langen Zeitraum kontinuierlich erfolgreich durchgeführt werden.

#### 6.1 Vorschlag für eine Methodik:

Investieren Sie viel Zeit und gute Gedanken in die erste Aktionsstufe. Evtl. benötigen Sie sogar mehrere Startaktionsstufen. Jetzt gilt es aber weiter zu denken. Wie kann der angesprochene Interessent darauf reagieren?

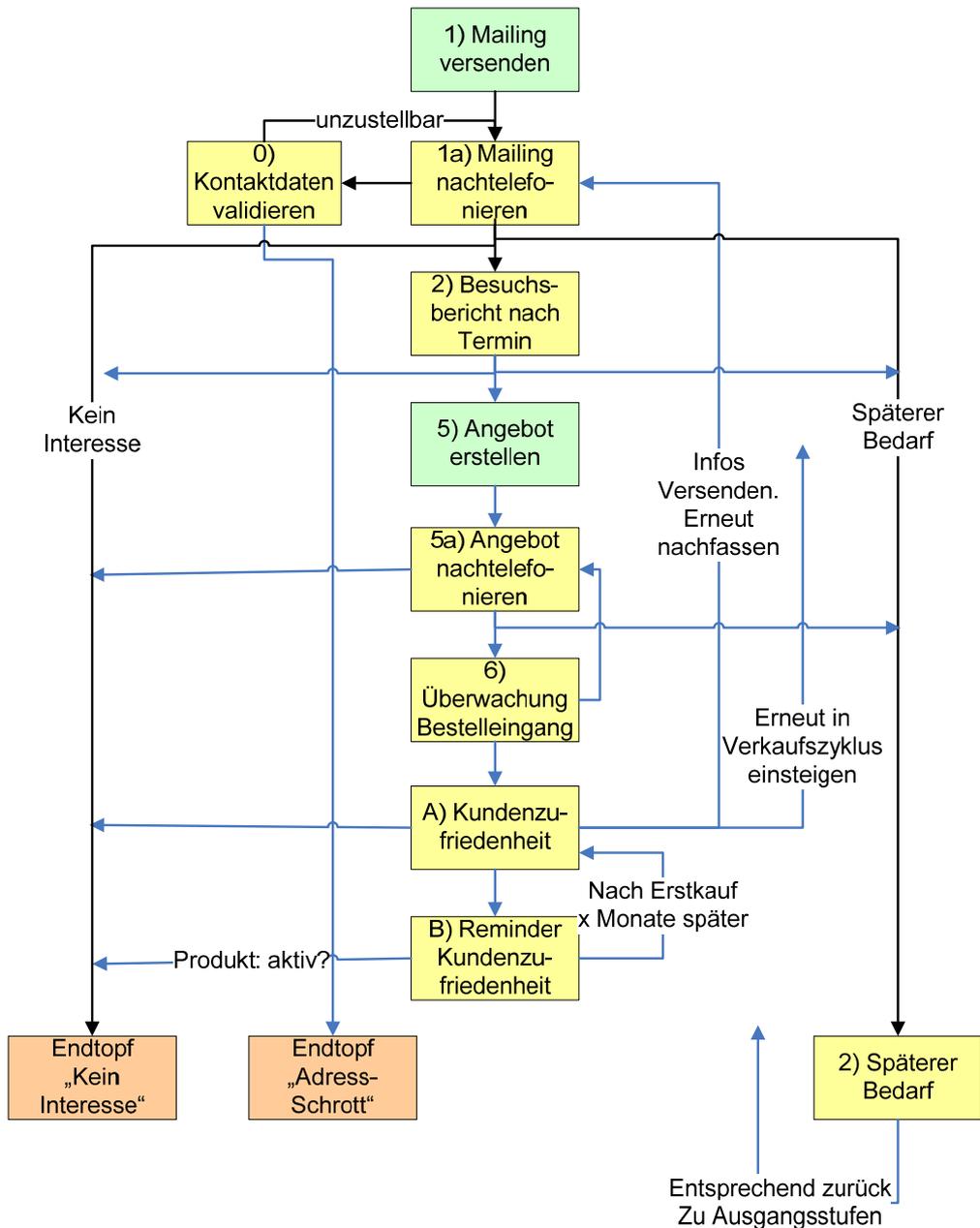
#### Tipp:

1. Nutzen Sie Karteikarten. Schreiben Sie die erste Aktionsstufe auf eine grüne Karteikarte. Hier geht die Kampagne los. Das kann ein Mailing sein, eine Outboundaktion, ...
2. Überlegen Sie wie der Interessent reagiert. Alle möglichen Reaktionswege schreiben Sie auf gelbe Karteikarten darunter. So kann der Empfänger z.B. bei Ihnen anrufen, auf Ihrer Website stöbern, das Responseelement Ihnen zusenden, etc.
3. Schreiben Sie auch darauf, welche Aktion dies bei Ihnen im Unternehmen auslöst. Wie reagieren Sie, wenn der Empfänger nicht reagiert? Was ist Ihre nächste Aktion? Oftmals lohnt es sich, den Kommunikationskanal zu wechseln. Haben Sie den Interessenten z.B. drei Mal telefonisch nicht erreicht, dann sprechen Sie ihn per Post oder Email an. Ist die Email unzustellbar, testen Sie seine Reaktion auf ein Fax.
4. Wenn ein finales Ereignis eintritt, z.B. „Unternehmen insolvent“ oder „Außerhalb der Zielgruppe“, verwenden Sie dafür eine rote Karteikarte. So sehen Sie direkt, dass mit den Adressen an dieser Stelle nichts mehr passiert.

Diese Karteikarten legen Sie auf ein Moderationspapier auf einen großen Besprechungstisch oder den Fußboden. So lassen sich Karteikarten in der Gruppe einfach hin- und herschieben. Wenn der Ablauf der Kampagne steht, können Sie die Karteikarten festlegen und die Beziehung der Karten über einen dicken farbigen Stift auf dem Moderationspapier einzeichnen.

So ergibt sich am Ende ein Flussdiagramm, in dem Sie die gesamte Kampagne in der Makrostruktur sehen.

Nachfolgend finden Sie eine Mail-Call-Kampagne, die dann in einen Vertriebsprozess mündet.



### **Abbildung: mehrstufige Kampagne am Beispiel eines Vertriebsprozesses**

Zunächst wird ein Mailing an die Zielgruppe versendet („1 Mailing“). Anschließend wird das Mailing telefonisch nachgefasst („1a Mailing nachtelefonieren“). Aus dem Telefonat kann sich ergeben:

- Der Angerufene vereinbart einen Termin mit einem Außendienstmitarbeiter. Damit haben wir das Kampagnenziel erreicht.
- Der Angerufene liegt außerhalb der Zielgruppe, ist insolvent etc. und wird in den Endtopf „Kein Interesse“ eingestuft. Das wird durch eine rote Karteikarte kenntlich gemacht.
- Der Angerufene ist vertraglich gebunden oder hat z.B. aktuell kein Budget, aber grundsätzliches Interesse. Diese Leads werden im „Späteren Bedarf“ zu einem anderen Zeitpunkt weiter bearbeitet und gehen somit nicht verloren.

Umgekehrt kann es natürlich sein, dass der Mailingempfänger bereits vor dem Nachfasstelefonat reagiert und über das Responseelement weitere Informationen oder einen Termin anfordert, sich auf der Website informiert, das Unternehmen direkt anruft oder per Email kontaktiert. Auch diese direkten Reaktionen sind a) zu bearbeiten und b) im Rahmen der Kampagne als Erfolg zu zählen.

Wichtig ist bei der Planung der Kampagne auch mit nicht vorhersehbaren Reaktionen zu rechnen, d.h. der Kunde nutzt nicht das Responsefax, sondern reagiert per Telefon oder Email. Auch sind Folgeaktivitäten zu bedenken, was mit Kunden passiert, die z.B. telefonisch nicht erreichbar sind.

### **Erfolgsauswertung und Steuerungsgrößen**

Was in der Theorie plausibel aussieht, muss sich in der Praxis zunächst bewähren. Erfahrungsgemäß wird wiederholend immer wieder ein Feintuning notwendig sein.

Doch was sind die relevanten Stellgrößen für Ihre Kampagne?

Das lässt sich pauschal nicht sagen, sondern hängt stark von Ihrer konkreten Kampagne ab. Neben dem eigentlichen Kampagnenziel gibt es aber – insbesondere bei mehrstufigen Kampagnen – Steuerungsgrößen, die allgemeingültig sind.

#### **1. Netto-Erfolgsquote je Aktionsstufe**

Damit bezeichnet man den Anteil erfolgreich bearbeiteter Kontakte im Verhältnis zu allen bearbeiteten Kontakten innerhalb eines Betrachtungszeitraums.

**Beispiel:**

Es wurden 200 Mailings nachtelefoniert. 15 davon haben direkt am Telefon einen Termin vereinbart. Die Nettoquote beträgt dann  $7,5\% = 15 / 200$

**Aussage:**

Über die Netto-Erfolgsquote können Sie die Ausschöpfung des Adressmaterials messen. Damit wissen Sie, wie viele Adressen Sie ansprechen müssen, um das Kampagnenziel von 300 Terminen innerhalb von drei Monaten zu erreichen.

**Tipp:**

Oftmals wird die Nettoquote weiter in die einzelnen Reaktionen differenziert, um ein genaueres Bild der Kampagne zu erhalten

**2. Bruttoquote je Aktionsstufe:**

Die Bruttoquote misst den Anteil aller Adressen, die innerhalb eines Zeitraums bearbeitet wurden. Idealerweise wird dieser Wert bei der Betrachtung mit der eingesetzten Arbeitszeit in Bezug gesetzt.

**Beispiel:**

Diese Woche wurden 187 Mailings final nachtelefoniert.

**Aussage:**

Damit sehen Sie, wie hoch der Adressverbrauch im Verhältnis zu eingesetztem Personal ist. D.h. Sie können die Anzahl der versendeten Mailings nicht unendlich steigern, weil sonst in der darauf folgenden Woche Mailings nicht nachtelefoniert werden können.

**3. Arbeitszeit:**

Die eingesetzte Arbeitszeit innerhalb der Kampagne ist eine wichtige monetäre Größe, die Sie messen sollten. Denn die Personalkosten bilden in Kampagnen oftmals den größten Kostenblock.

Ideal ist es, wenn die Arbeitszeit weiter differenziert werden kann, z.B. nach Vorgangsbearbeitungsdauer, Gesprächsdauer im Telefonat, Wartezeit auf einen Dialer usw. Das kann wertvolle Ansatzpunkte für Mitarbeitertrainings liefern.

**4. Callstatistik:**

Wenn in einer Aktionsstufe z.B. Mailings nachgefasst werden, gibt es eine ganze Reihe von

Statistiken, z.B. zur Erreichbarkeit, wann die meisten positiven Gespräche geführt worden, mit welchem Status Anwahlversuche stattgefunden haben, zu welchen Zeiten wie viele Anrufe aufgrund dieser Kampagne eingegangen sind uvm.  
Das kann helfen, die idealen Tage und Tageszeiten für das Nachfassen zu erkennen.

**5. Rückläufer / schlechte Adressen**

Egal über welchen Kommunikationskanal Sie Kunden ansprechen, immer wird es unzustellbare Empfänger dabei geben. Wie hoch diese Quote ist, gibt Ihnen Auskunft über die Qualität der eingesetzten Adressen.

**6. Dubletten**

Bereits vor Beginn der Aktion lohnt es sich mit geeigneter Software zu prüfen, wie viele Adressen der Zielgruppe als Dubletten mehrfach vorhanden sind. Denn nichts ist peinlicher, als wenn der Interessent den Einladungsbrief mehrfach erhält und mehrfach telefonisch nachgefasst wird.

**Welche Anforderungen ergeben sich daraus an unterstützende IT-Strukturen?**

Ohne technische Unterstützung lassen sich mehrstufige Kampagnen kaum operativ umsetzen und steuern. Hier hilft Kampagnenmanagementsoftware, die die Phasen Kampagnenerstellung, -durchführung und -steuerung abbilden und begleiten. Für die operative Durchführung ist ein Workflow-System mit Tickets notwendig. Dabei wird jeder Vorgang im Rahmen der Kampagne durch ein Ticket repräsentiert, das abhängig von der Reaktion des Kunden bzw. Einstufung durch den Anwender in die nachfolgende Aktionsstufe gelangt. Dabei lassen sich Kampagnen über unterschiedliche Kommunikationskanäle hinweg kreieren. Schnittstellen sorgen für die direkte Anbindung der Kommunikationskanäle.

**Tipp:**

Weitere Informationen finden Sie in dem ausführlichen eBook „Kampagnen effektiv planen, durchführen und steuern“, das Sie kostenlos unter [www.grutzeck.de](http://www.grutzeck.de) herunterladen können.

## Über den Autor

### Markus Grutzeck

---

#### Autor



#### Markus Grutzeck

Geschäftsführer der Grutzeck-Software GmbH. Autor von zahlreichen Fachartikeln. Autor der eBooks "Erfolgreich mit Telefonmarketing", "Richtig Geld sparen bei der CRM-Einführung" und "Kampagnen effektiv planen, steuern und durchführen". Co-Autor von "Callcenter Extern". Zahlreiche Vorträge zu den Themen CRM-Einführung und -auswahl, Optimierung von Vertriebsprozessen uvm.

Markus Grutzeck hat die Einführung von CRM- und Callcenter-Software in den unterschiedlichsten Branchen und Unternehmensgrößen begleitet und kennt daher die Herausforderungen aus eigener Erfahrung.

Grutzeck-Software GmbH	Tel. +49 6181 9701-0
Markus Grutzeck	Fax.+49 6181 9701-66
Hessen-Homburg-Platz 1	Mail: <a href="mailto:Markus.Grutzeck@grutzeck.de">Markus.Grutzeck@grutzeck.de</a>
63452 Hanau	Web: <a href="http://www.grutzeck.de">www.grutzeck.de</a>

#### Unternehmen



Seit 30 Jahren bietet Grutzeck-Software Lösungen in den Bereichen CRM, Callcenter-Software und Kampagnenmanagement. Überall da, wo kundenbezogene Vorgänge im Unternehmen verwaltet werden müssen, sind die Lösungen von Grutzeck-Software Zuhause: Vertrieb, Marketing, Callcenter, Service-Center, technische Hotline, ...

Die CRM- und Callcenter-Software AG-VIP SQL deckt die Themen Kampagnenmanagement, Gesprächsleitfaden, Datenbank, CTI / Dialer für Inbound und Outbound, Reporting und Controlling ab.

## **eBook "Erfolgreiches Callcenter 2009"**

Das eBook "Erfolgreiches Callcenter 2009" enthält Fachartikel von Referenten und Lösungsanbietern der Veranstaltung "Erfolgreiches Callcenter 2009", die am 27.10.2009 im Congresspark Hanau stattgefunden hat.

Die Folien der Workshops und Vorträge stehen unter der Veranstaltungswebsite

[www.erfolgreiches-callcenter.de](http://www.erfolgreiches-callcenter.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: 978-3-941952-03-4