

Investitionsstudie 2017



Management Summary

Was bewegt Führungskräfte in Contact Centern?

Welche Investitionsschwerpunkte setzt die Contact Center Wirtschaft in 2017?

Erschienen bei:

Grutzeck-Software GmbH
Hessen-Homburg-Platz 1
63452 Hanau
Tel.: +49 (6181) 9701-0
E-Mail: Markus.Grutzeck@grutzeck.de
Web: www.grutzeck.de

Alle Rechte liegen bei:

Contact-Center-Network e.V.
Hessen-Homburg-Platz 1
63452 Hanau
Web: www.contact-center-portal.de

Satz: tbnpr.de

CCN Investitionsstudie 2017

In der achten Auflage haben mehr als 100 Führungskräfte aus der D-A-CH Region Auskunft über Ihre Herausforderungen und Investitionsabsichten für 2017 gegeben. Und wir merken: Der Wandel wie wir kommunizieren, ist bei uns angekommen. Erstmals war der Anteil von Teilnehmern, die sich über den Online Fragebogen beteiligt haben, deutlich höher als die Teilnehmer im Telefoninterview.

Nach wie vor steht der Mensch im Mittelpunkt. So sind die Investitionen in Bereich Personalentwicklungen / -beschaffung mit Akustik Maßnahmen nach wie vor an der Spitze. Gut 4 % der Befragten investieren erstmals in Chat-Lösungen und mehr als ein Fünftel will eine neue Dialer Lösung anschaffen.

Die vorliegende Studie untersucht in ihrem ersten Teil, für welche Technologien und Dienstleistungen Contact Center im Jahr 2017 Investitionen planen. Dabei wird zwischen Ersatzbeschaffung und Erstinvestition unterschieden, sodass erkennbar wird, wo bestehende Systeme abgelöst und wo neue Systeme eingeführt werden.

Im zweiten Teil der Studie wurden Führungskräfte danach befragt, welche Themen sie für das Jahr 2017 als relevant einstufen. Hier zeigt sich, welche Herausforderungen Manager für ihr Call Center sehen und welche Beweggründe hinter ihren Investitionsabsichten stehen könnten.

Insgesamt haben sich 115 Personen über einen Zeitraum von 6 Wochen an der Studie über den Online Fragebogen oder in Telefoninterviews aus Deutschland, Österreich und der Schweiz beteiligt. Fast die Hälfte der Befragten sind interne Contact Center Einheiten, ca. ein Viertel Dienstleister und ein weiteres Viertel Mischformen, die Contact Center Leistungen sowohl intern als auch im freien Markt als Dienstleistung anbieten.

In dieser Management Summary wurde auf die Top 5 der Investitionsabsichten sowie die fünf relevantesten Themen und Herausforderungen für Contact Center näher eingegangen. Dazu zählen im Jahr 2017 der Datenschutz sowie Qualität, Kostensenkungen, Mindestlohn und Permission Outbound.

Download-Hinweis

Die vollständige CCN Investitionsstudie mit allen Details zu den weiteren Investitionszielen und Herausforderungen für die Contact Center im Jahr 2017 finden Sie unter <http://www.contact-center-portal.de/ccnstudie2017> zum kostenlosen Download.



Die CCN Stories – Begleiten Sie Hanna, Robert und Hornegger von AUFZU bei ihren täglichen Herausforderungen im Kundendialog. Neue Geschichten aus dem Kundendialog gibt es unter:
<http://www.ccn-stories.de/>



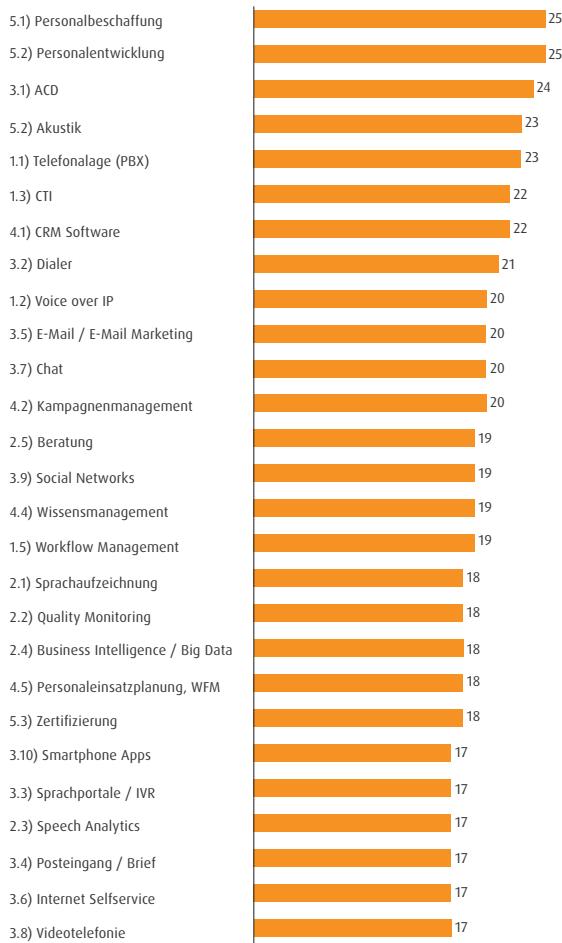
Investitionsziele 2017 - Überblick

27 Investitionsziele wurden anhand ihrer Bedeutung in den Unternehmen untersucht:

- Telefonanlage (PBX)
- Voice over IP
- Computer Telephony Integration
- Akustik / Headsets
- Sprachaufzeichnung
- Quality Monitoring
- Speech Analytics
- Business Intelligence / Big Data
- Beratung
- ACD (Inbound Routing)
- Dialer
- Sprachportale / IVR
- Posteingang / Brief
- E-Mail / E-Mail-Marketing
- Internet Selfservice / Communities
- Chat
- Videotelefonie
- Social Networks
- Smartphone Apps
- CRM Software
- Kampagnenmanagement
- Personaleinsatzplanung / WFM
- Wissensmanagement
- Workflow Management
- Personalbeschaffung
- Personalentwicklung
- Zertifizierung

Abb. 1: Investitionsziele 2017

Angaben in Prozent



Wichtigkeit der Investitionsziele

Darüber hinaus haben die Befragten Auskunft zu der Wichtigkeit der einzelnen Investitionsziele gegeben. Abbildung 2 zeigt die 14 wichtigsten Investitionsziele auf. Die Top-5 der Investitionsziele bilden demnach:

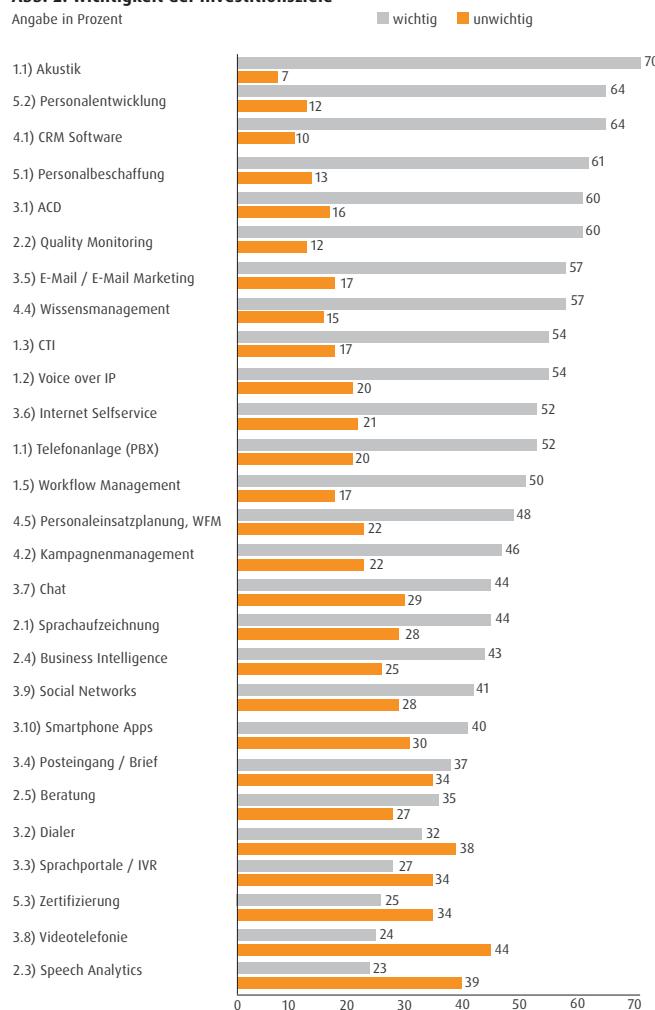
- Akustik
- Personalentwicklung
- CRM Software
- Personalbeschaffung
- ACD

Weniger Berücksichtigung fanden dagegen:

- Dialer
- Sprachportale / IVR
- Zertifizierung
- Videotelefonie
- Speech Analytics

Abb. 2: Wichtigkeit der Investitionsziele

Angabe in Prozent



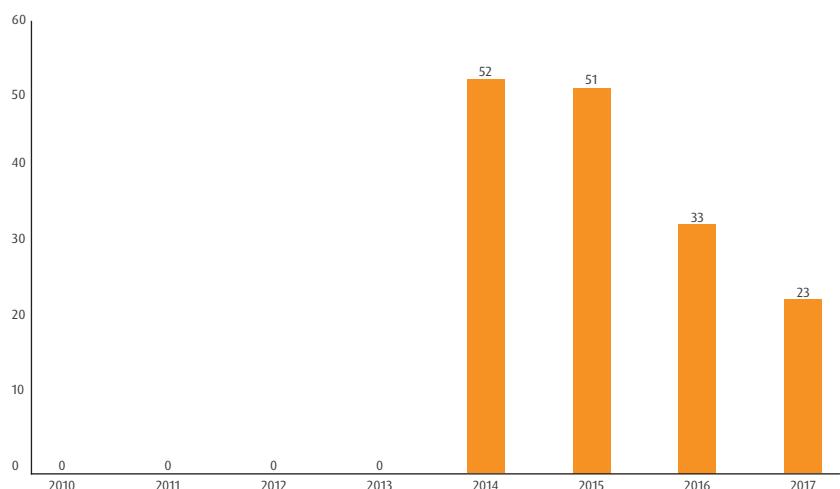
Die Top-Investitionsziele 2017

Akustik / Headsets

Die Goldgräberstimmung für die Erstbeschaffung im Bereich Headset und Akustik ist vorerst vorbei. Der Fokus liegt auf der Ersatzbeschaffung, die es mit 23 % aller Befragten unter die TOP 3 der diesjährigen Umfrage schafft.

Abb. 3: Geplante Investitionen in Akustik im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Der Trend setzt sich fort - seit 2015 ist ein kontinuierlicher Rückgang der geplanten Investitionen in Akustik auszumachen.

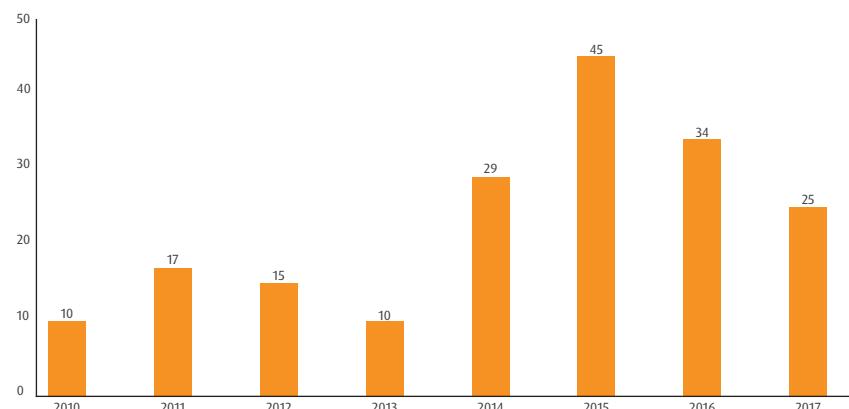
Die Top-Investitionsziele 2017

Personalentwicklung

Auch für die Aus-, Weiter- und Fortbildung von Mitarbeitern sind die Investitionen leicht rückläufig. Je größer die Contact-Center-Einheit ist, desto wichtiger wird auch das Thema Personalentwicklung. Das gilt insbesondere für externe Dienstleister und Mischformen. Und so bleibt auch hier das Niveau trotzdem hoch. Der Anteil derer, die in Personalentwicklung investieren wollen, sank im Vergleich zum Vorjahr um ca. 9 Prozentpunkte auf 25%. In vielen Unternehmen ist dies mit einer Umschichtung von Budget zu erklären.

Abb. 4: Geplante Investitionen in Personalentwicklung im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Personalentwicklung bleibt Thema - trotz des Rückgangs sind die Contact Center weiter bereit in geschultes Personal zu investieren.

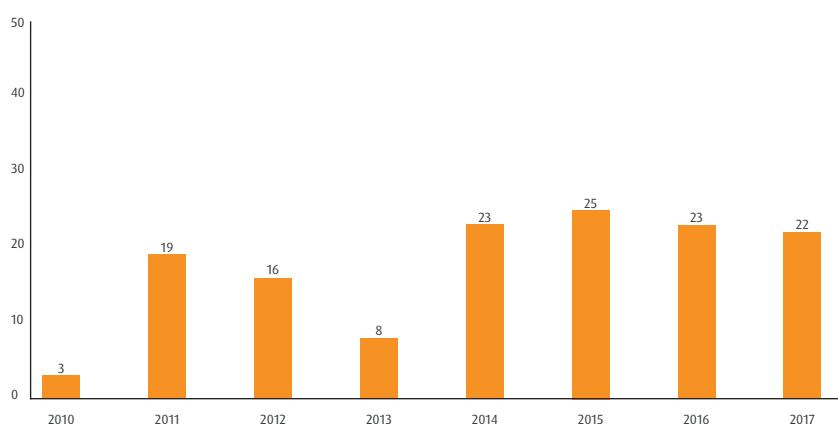
CRM Software

Mehr als 64 % der Befragten hält die CRM Software für wichtig. Jeder Fünfte will 2017 sein bestehendes CRM System ablösen. Das wirft die Frage nach der Zufriedenheit der Anwender mit ihrem CRM-System auf. CRM Software ist lediglich ein Werkzeug, um eine CRM Strategie in einer Organisation zu unterstützen.

Damit ist klar, wer sich im Bereich CRM Software verbessern will, muss zunächst strategisch arbeiten und folgende Fragen klären: Prozesse aus Kundensicht abteilungsübergreifend designen, Dateninseln austrocknen: wo liegen welche Daten in welcher Qualität? Welche Anwender brauchen in welcher Form Zugriff auf das System? Welche relevanten Kommunikationskanäle sind anzubinden?

Abb. 5: Geplante Investitionen in CRM Software im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



CRM ist weiter wichtig - Die Investitionsabsichten in 2017 in CRM Software sind im Vergleich zu den Vorjahren auf ähnlich hohem Niveau.

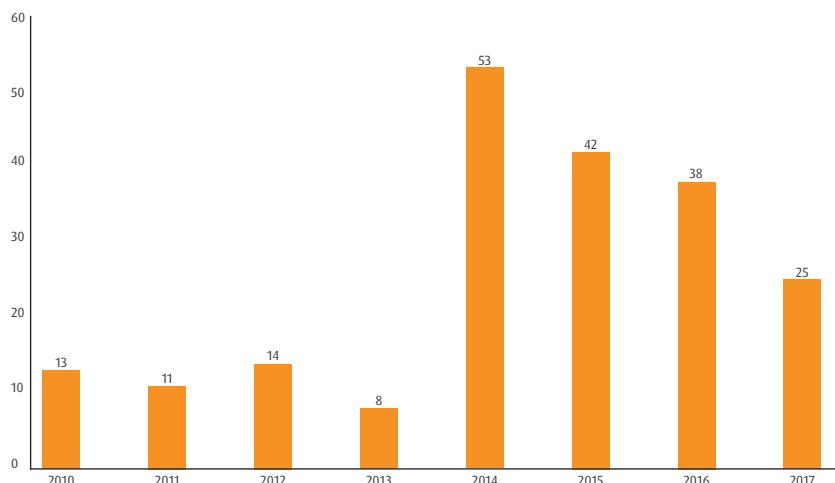
Personalbeschaffung

Leichte Entspannung gab es hier durch die Einführung des Mindestlohnes und der auch somit steigenden Attraktivität der Branche. Geld allein bringt aber nach wie vor nicht den gewünschten und nötigen Erfolg. Personalbeschaffung braucht weiterhin und zunehmend geeignete und gezielte Maßnahmen, um Mitarbeiter auch langfristig für ein Unternehmen zu gewinnen.

Der Zeitverlauf zeigt, dass die Investitionsbemühungen zur Personalgewinnung tendenziell rückläufig sind und gegenüber dem Vorjahr um etwa 13 Prozentpunkte auf insgesamt ca. 25 % gesunken sind.

Abb. 6: Geplante Investitionen in Personalbeschaffung im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



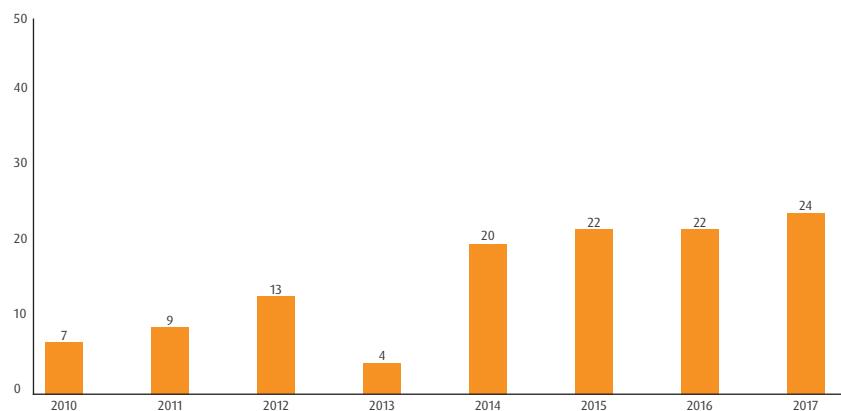
Trotz des Rückgangs bleibt die Personalbeschaffung eines der Top-Investitionsziele für das Jahr 2017.

ACD

Automatic Call Distribution wird von 60% der Befragten als eine der wichtigsten Technologien im Call Center eingestuft. Auch die Daten aus den Vorjahren (56 % in 2016, 58 % in 2015) unterstreichen dieses Gewicht. ACD ist nach den für diese Studie erhobenen Daten das technische Top-Thema für die Investitionsabsichten, nur noch getoppt von Investitionen in die Personalentwicklung beziehungsweise Personalbeschaffung.

Abb. 7: Geplante Investitionen in ACD im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Aufwärtstrend - Die Investitionsabsichten in ACD sind im Jahr 2017 steigend.

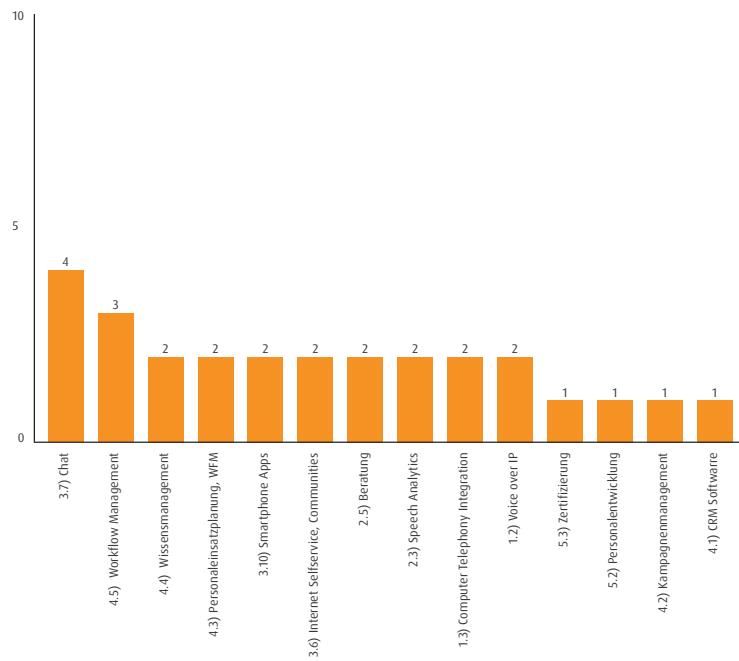
Die Top-Erstinvestitionen 2017

Schränkt man die Betrachtung auf die erstmaligen Investitionsabsichten ein, zeigt sich ein niedrigeres Investitionsniveau als im Vorjahr. Es scheint, dass viele Contact Center sich bereits umfassend aufgestellt haben.

Wie im Vorjahr ist der Bereich Chat mit 4 % aller Befragten Top-Investitionsziel bei den Erstinvestitionen. Auf Platz 2 folgen Investitionen im Workflow Management.

Abb. 8: Erstbeschaffungen 2017

Angaben in Prozent



Die Top-14 Investitionsziele für 2017 zeigen es
 - Chat, Workflow- und Wissensmanagement
 werden die Erstbeschaffungen im Jahr 2017
 prägen.

Investitionen: Gewinner und Verlierer

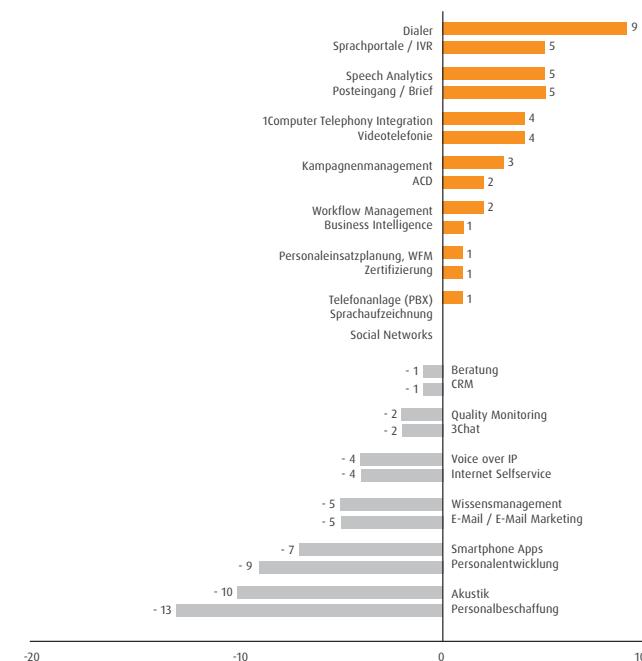
Im Vergleich zu 2016 gehen die geplanten Investitionen in den Bereichen Personalbeschaffung und Personalentwicklung (- 13 %) sowie Akustik (- 9,5 %) deutlich zurück. Sie bleiben aber zusammen mit ACD (+ 2 %) Top Investitionsziele

Überraschend stark zulegen konnten hingegen Dialer (+ 9%) für Outboundkampagnen und Sprachportale / IVR (+ 5%).

Abb. 9: Gewinner und Verlierer im Vergleich 2016 und 2017

Angabe in Prozent

■ Gewinner ■ Verlierer



Die großen Gewinner im Jahr 2017 lauten Dialer, Sprachportale/IVR und Speech Analytics.

Relevante Themen in 2017

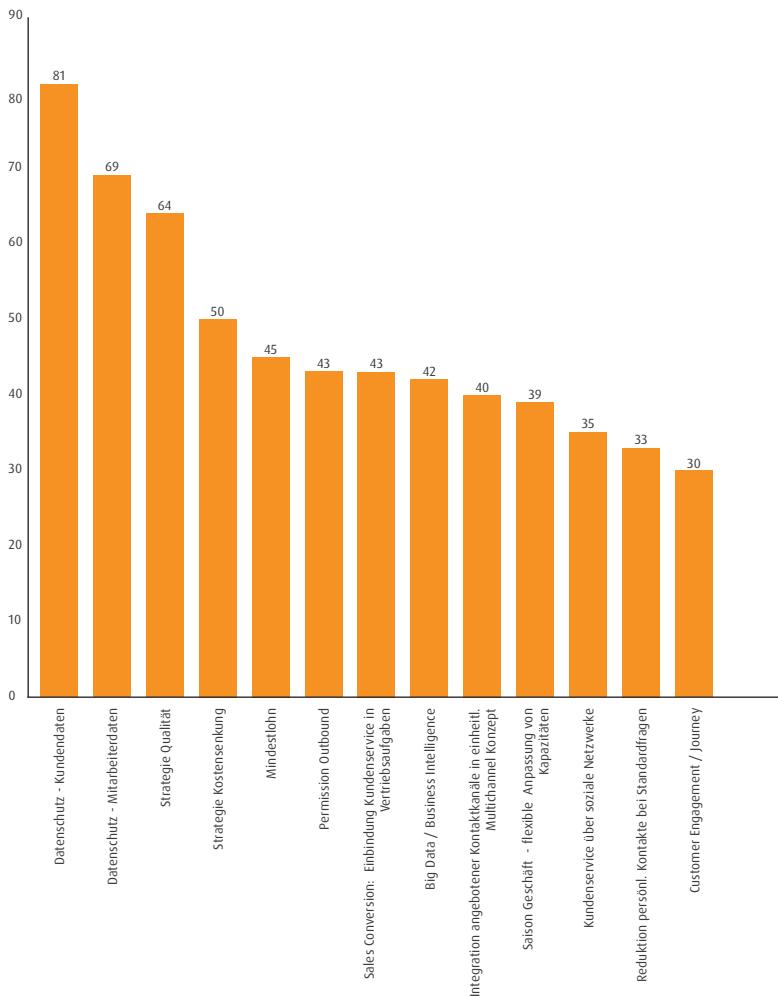
Welche Themen bewegen Entscheider in Contact Centern? Neben den geplanten Investitionen erhebt diese Studie, welche Herausforderungen Führungskräfte für das Jahr 2017 sehen.

Hierbei wurden folgende Themen untersucht:

- Strategie Qualität
- Datenschutz von Kundendaten
- Datenschutz von Mitarbeiterdaten
- Integration angebotener Kontaktkanäle in einheitliches Multichannel Konzept
- Strategie Kostensenkung
- Saison Geschäft – flexible Anpassung von Kapazitäten
- Mindestlohn
- Permission Outbound
- Sales Conversion: Einbindung
- Kundenservice in Vertriebsaufgaben
- Customer Engagement / Journey
- Kundenservice über soziale Netzwerke
- Reduktion persönlicher Kontakte bei Standardfragen
- Standardfragen
- Big Data, Business Intelligence

Abb. 10: Relevante Themen 2017

Angaben in Prozent



Datenschutz

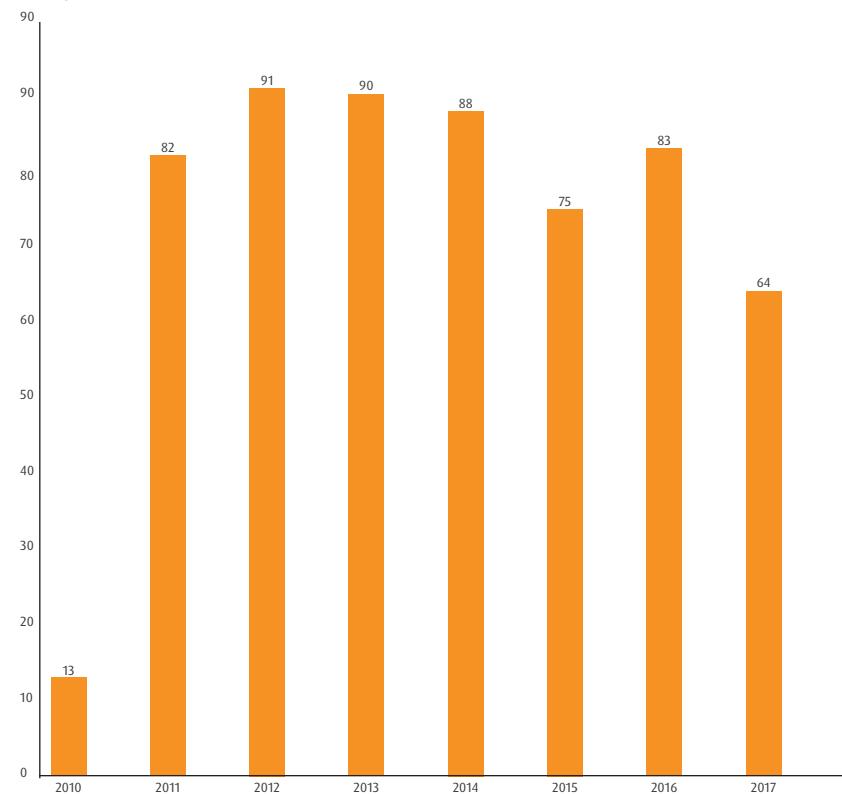
Datenschutz gilt 2017 als die wichtigste Herausforderung für Führungskräfte der Contact-Center-Branche. 81% der Befragten stuften den Schutz von Kundendaten als relevantes Thema ein und 69% den Schutz von Mitarbeiterdaten. Contact Center stehen heute eindeutig im Spannungsfeld von Big Data und Datenschutz. Denn Contact Center sind das Tor zum Kunden. Auf der einen Seite werden Millionen, teilweise sehr sensible Kundendaten für auftraggebende Unternehmen verarbeitet. Auf der anderen Seite sind optimale Sicherheitsmaßnahmen und Abläufe notwendig.

Strategie Qualität

Qualitativ hochwertiger Service wird nicht nur für VIP-Kunden und Premium Produkte zukünftig zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb um die Kunden. Die Bearbeitung einfacher Vorgänge wird zunehmend automatisiert und verlagert sich in den Self-Service. Viele der befragten Unternehmen haben dies bereits erkannt, und so ist es nicht verwunderlich, dass das Thema Qualität von den befragten Führungskräften in der Contact-Center-Branche mit mehr als 64 % als eine große Herausforderung im Jahr 2017 gesehen wird.

Abb. 11: Strategie Qualität im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Eine der großen Herausforderungen bleibt auch im Jahr 2017 eine qualitativ hohen Kundenservice anbieten zu können.

Kostensenkung

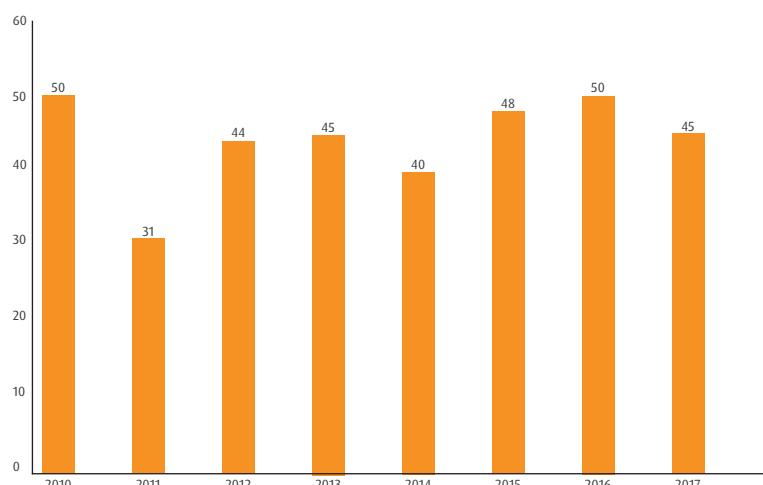
Für die Hälfte der Befragten sind Kostensenkungen in 2017 eine wichtige Herausforderung. Möglichkeiten der Kostenreduzierung liegen im Ausbau von Self-Service-Angeboten und der Erweiterung der Kommunikationskanäle. Während beim Telefonat ein Mitarbeiter durch einen Anrufer gebunden ist, kann ein Mitarbeiter zeitgleich mehrere Chats oder Social-Media-Konversationen bearbeiten. Einige Unternehmen, z.B. im Versandhandel, sind durch das Verbot der Sonntagsarbeit hart getroffen. Nicht selten verlagern sie deshalb Contact-Center-Einheiten ins benachbarte Ausland, wo sie auch vom niedrigeren Lohnniveau profitieren.

Mindestlohn

Der gesetzliche Mindestlohn, der 2015 in Deutschland eingeführt wurde, wurde zum 1. Januar 2017 von 8,50 Euro auf 8,84 Euro brutto je Zeitstunde erhöht. Wie die aktuelle CCN-Studie zeigt, ist dieses Thema auch unter den Befragten weiter ein Top-Thema. Höhere Kanalvielfalt, mehr Self-Service, Kunden sind vor dem Kontakt bereits schon „ge-google“ und erfragen vom Kundenbetreuer im persönlichen Kontakt mehr und komplexere Themen. Im Vordergrund stehen für alle Beteiligte vernünftige Rahmenbedingungen im Kundenservice in Deutschland zu schaffen.

Abb. 12: Mindestlohn im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Der Mindestlohn beschäftigt die Contact Center auch im Jahr 2017. Für 45 Prozent der Befragten bleibt dieses Thema eine Herausforderung in diesem Jahr.

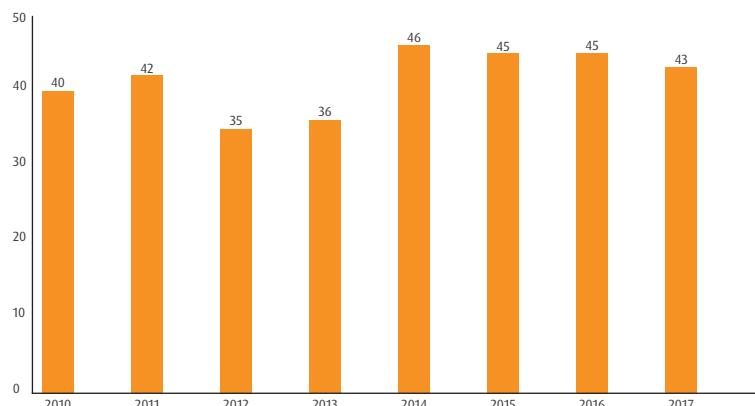
Permission Outbound

Die werbliche direkte Ansprache erfordert das Einverständnis des Betroffenen (sogenanntes Opt-In). Nur im B2B-Bereich gilt im Telefonkontakt das mutmaßliche Einverständnis, und für den Brief gelten laut UWG keinerlei Einschränkungen. In jedem Fall ist der Werbetreibende in der Nachweispflicht, was vielen Unternehmen nicht bewusst ist. Nach § 7 UWG drohen Bußgelder von bis zu 300.000 Euro oder Gewinnabschöpfung.

Hier sollten Vertriebsleiter und Serviceverantwortliche umdenken und überlegen, an welchen Stellen der Customer Journey ein Opt-In sinnvoll und rechtssicher eingeholt werden kann. Die Bedeutung der Opt-Ins für die aktive werbliche Kundenansprache ist gegenüber den Vorjahren leicht zurückgegangen. Für ein Viertel der Befragten ist das Thema sogar komplett unwichtig.

Abb. 13: Permission Outbound im Zeitverlauf

Angabe in Prozent



Leicht zurückgehendes Interesse: Das Vorhandensein von Opt-Ins ist für viele heute schon Standard – der Handlungsbedarf nimmt ab.

Download-Hinweis

Laden Sie sich die über 100 seitige ausführliche Studie kostenlos unter <http://www.contact-center-portal.de/cnstudie2017> herunter.

In mehr als 80 farbigen Grafiken erfahren Sie aktuelle Trends und Herausforderungen. Fachexperten erläutern die Ergebnisse und Auswirkungen für Ihr Contact Center



Die ccn-stories – Geschichten aus dem Kundendialog

Realitätsnahe Business-Geschichten aus Kundendialog, Vertrieb und Marketing beschreiben, mit welchen Methoden und Lösungen Unternehmen ihre Customer Experience verbessern und ihren Kundendialog effizienter gestalten können.

Die Charaktere rund um den Vorstand der AUFZU AG, Reimund Hornegger erleben den „ganz normalen Wahnsinn“ im Contact Center und müssen ihre persönlichen Herausforderungen meistern. Dabei stehen ihnen die Berater und Dienstleister des Contact Center Network e.V. mit Rat und Tat zur Seite.

Schon heute wollen wir Ihnen einen kurzen Einblick in den Alltag unserer Figuren ermöglichen.

- Hannas verzweifelter Kampf gegen die Datensilos
- Schluss mit den Lautsprechern
- Keine Mehrfacheingaben mehr
- Wer telefoniert mit wem?
- So verkaufen, dass es keiner merkt
- Chefsache Kundenzufriedenheit
- Nie wieder Chaos-Wetter
- Drücken Sie die Eins
- Verirrt

Immer neue Geschichten gibt es unter www.ccn-stories.de



Hannas verzweifelter Kampf gegen die Datensilos

Erschöpft starrt Hanna auf den Bildschirm. Die Fenster verschwimmen vor ihren Augen, die leisen Umgebungsgeräusche nimmt sie kaum noch wahr. Es ist, als hätte sie einen langen, schweren Kampf hinter sich gebracht. Und gewonnen. Zumaldest zum Schluss. Dabei war der Anruf nur einer von vielen. Gefühlt unzählige Male hatte sie zwischen Produktkatalog, Außendienstterminierung, ERP-System und Kundendatenbank hin und her gewechselt. Dabei war sie nur auf der Suche nach einem kurzfristigen Servicetermin für eine Lichtschanke, die ein wichtiges Tor in einer Fabrik eines der größten Kunden der AUFZU AG steuerte.

Wäre die Lichtschanke vorrätig gewesen, wäre alles kein Problem gewesen – aber so musste sie im Gespräch zahlreiche Dinge gleichzeitig koordinieren. Und das unter höchster Anspannung, weil der Kunde wenige Stunden zuvor bereits eine E-Mail geschickt und einen Rückruf erbitten hatte und dieser nicht unverzüglich erfolgt war. Der Kunde war dementsprechend ungeduldig. Sie seufzt und beschließt, sich erst einmal einen frischen Kaffee zu holen: „emotional und prozessual fordernd nennt man diese Art von Gesprächen wohl“, murmelt sie vor sich hin.



In der Kaffeeküche trifft sie auf Walter, Betriebsrat und Abteilungsleiter der IT-Abteilung der AUFZU, und Robert, den strategischen Leiter der Servicecenter der Firma. Sie sind gerade dabei, die notwendigen IT-Investitionen der kommenden Monate bei einer Tasse Kaffee durchzugehen. „Das ist die Gelegenheit“, denkt Hanna, und drückt auf den Knopf, um sich einen großen Cappuccino mit extra Zucker zu machen. Sie nimmt ihre Tasse und lehnt sich an die Küchenzeile, um dem Gespräch der beiden zu lauschen. Es geht um Cloud-Services und die Erneuerung der

Zutrittskontrolle. Nach einigen Minuten hebt Robert irritiert den Kopf, blickt Hanna an und fragt: „Hanna, brauchst Du einen von uns?“ Hanna nickt: „Ja, Robert. Euer Gespräch hat mich darauf gebracht, Euch mal zu fragen, ob wir nicht die vielen Datenquellen irgendwie vereinheitlichen können?“

Sie schaut müde. „Ich habe vorhin 15 Minuten mit einem unserer großen Kunden am Telefon an der Organisation eines kurzfristigen Servicetermins vor Ort gearbeitet. Wenn ich alle Informationen in einem System gehabt hätte, hätte das Gespräch nur drei bis vier Minuten gedauert und ich hätte den Kunden nicht immer wieder vertrösten müssen, dass ich gerade nach Infos suche.“

Robert nickt: „Ja, ich verstehe deinen Punkt. Mit einem CRM System wäre es vielleicht auch möglich, dass ich Auftragseingänge, Produktionsstände und -termine und am besten noch einen aktuellen Status bei der Auftragsgenerierung nach A-, B- und C-Kunden gestaffelt in einem einzigen Report zusammengefasst bekomme.“ Er blickt Walter erwartungsvoll an: „Sollen wir das Projekt CRM-Einführung in diesem Geschäftsjahr angehen?“

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/datensilos>

Schluss mit den Lautsprechern

Gudruns Magen verkrampt. Sie atmet tief, schließt die Augen und konzentriert sich. „Jetzt bloß nicht aus der Ruhe bringen lassen“, denkt sich die ansonsten resolute Mittfünfzigerin, die als Vertriebssassistentin beim Tor-Hersteller AUFZU arbeitet. Dann setzt sie ihr Gespräch fort. „Ja, am Donnerstag um 8.30 Uhr ist unser Kollege für das Aufmaß dann bei Ihnen vor Ort“, bestätigt sie noch schnell den Termin, bevor sie das Gespräch beendet. Sie steht auf und holt sich einen frischen Kaffee.

Dabei muss sie direkt an ihm vorbeigehen. Ihr graut es ein wenig davor und dann hört sie es schon wieder: „Moin Moin Herr Schulte. Schön, dass ich Sie gleich erreiche“, dröhnt Harrys sonore Stimme laut durch den Raum. Sie sieht, dass auch die 21 anderen Kolleginnen und Kollegen ihres Teams bei jedem „Moin“ zusammenzucken. Dabei ist Harry ein echt netter Kerl, seit drei Monaten ist der frühere Außendienstler nun im Servicecenter. Und jeder Tag ist für Gudrun und das ganze Team eine neue Herausforderung.

„Moin Moin“ ist allerdings nur der Anfang. Wenn Harry sich in Rage redet und die vielen technischen Vorzüge der AUFZU-Lösungen am Telefon mit viele Energie und Einsatz anpreist oder wenn er mit einem Kunden das Scherzen



beginnt – dann steigert sich seine Lautstärke so, dass das gesamte Team schließlich Kunden am Telefon anschreien muss, um überhaupt noch verstanden zu werden. „Harry muss weg“, beschwert die Kollegin Frauke sich in der kleinen Kaffeeküche im zweiten Stock. Gudrun wird blass. Was sie noch mehr belastet, ist Mobbing. Und Fraukes Bemerkung löst bei Gudrun sofort Unbehagen aus. Sie beschließt, noch einmal mit Robert, dem strategischen Leiter der Servicecenter, zu

sprechen. Es muss doch eine Lösung geben. Vielleicht kann Harry ja ein Einzelbüro bekommen.

„Guten Morgen Gudrun, was kann ich für Dich tun“, begrüßt Robert seine langjährige Mitarbeiterin. Wenn Gudrun das direkte Gespräch mit ihm sucht, muss etwas schief laufen, realisiert Robert schnell. „Harry telefoniert so laut und ist auch nicht zugänglich, wenn wir ihm das sagen“, erklärt Gudrun. „Mittlerweile ist die Stimmung im Team so schlecht, dass die ersten Harry auf jeden Fall loswerden wollen. Diese Lautstärke ist echt schwierig und die Spannungen im Team machen mich krank.“ Robert nickt. Er kennt Harry schon lange und schätzt dessen verkäuferisches Talent. Harry ist das Teammitglied mit den besten Verkaufszahlen. Seine joviale und etwas laute Art kommt bei den Kunden im direkten Gespräch bestens an. Aber Robert ist auch schon aufgefallen, dass Harry am Telefon eine mitunter unerträgliche Lautstärke entwickelt. Selbst die Kommunikation mit dem Kunden am Telefon leidet darunter. Von der Lärmbelastung im Team ganz zu schweigen. „Können wir Harry nicht in einen extra Raum setzen?“ fragt Gudrun. noch einmal über eine Lösung nachzudenken...

**Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/sprachampel>**

Keine Mehrfacheingaben mehr

Wieder einer dieser Dienstage. Eigentlich hat Robert gute Laune. Ein lauer Frühlingsmorgen. Die Sonne schaut an einigen Stellen bereits durch den Hochnebel, als sich der Servicecenter-Leiter auf den Weg zur Arbeit macht. Wäre da nicht das Status-Meeting um 10.00 Uhr. Jeden Dienstag sorgt dieser wiederkehrende Termin dafür, dass Robert schlecht schläft. Passen die Kennzahlen wirklich? Sind Gesprächsdauer, Prozesskosten und Informationsstand der Mitarbeiter auf einem ordentlichen Niveau? Wie jede Woche ist er auch in dieser Nacht mehrmals hochgeschrückt, hat das Laptop noch einmal hochgefahren und die Zahlen der aktuellen mit denen der Vorwoche verglichen. Die Zahlen stimmen.

„Guten Morgen, Robert. Na, heute wieder um 10.00 Rapport beim Erbsenzähler“, begrüßt ihn Eva, seine Teamleiterin, lachend. Eva ist die Teamleiterin im Outbound-Team des Tor-Herstellers AUFZU mit der längsten Erfahrung. Seit fast 20 Jahren ist sie im Unternehmen - immerhin 11 Jahre länger als Robert selbst. Sie lacht immer über die Kennzahlen-orientierung des Vorstands. „Kundenzufriedenheit spürst Du im Bauch!“ ist ihr liebster Satz, wenn es darum geht, das vorhandene System verschiedenster Kennzahlen zu optimieren. Diesen Spott und Evas Verachtung



ausgeklügelter Kennzahlensysteme kennt Robert schon. Er weiß aber auch, dass er mit Evas Attitüde nie Leiter dieser Serviceeinheit geworden wäre. Mit einem schnellen Blick auf die Intraday-Planung und die Dashboards der ACD begibt sich Robert an seinen Schreibtisch. Gerade läuft eine Kampagne für das Ruhrgebiet: Eine Garagentor-Sommeraktion mit 30 Prozent Rabatt auf das günstige Einstiegermodell. Mit einem Gewinnspiel und einer Postwurfsendung in den Siedlungen zwischen Dortmund und Duisburg hatte

AUFZU in den vergangenen Wochen 12.000 Adressen generiert, die es nun zu telefonieren gilt. Zwei Outbound-Teams hat Robert im Einsatz, in drei Wochen soll die Kampagnen abgeschlossen sein. Und die ersten Zahlen für die Außendienstterminierung sehen auch gut aus. Mit einigen Klicks verschafft er sich einen Überblick - er hat insgesamt acht Außendienstler zusammengezogen, um die Termine noch im laufenden Quartal zu Aufträgen umwandeln zu können. Es scheint alles wunderbar zu funktionieren.

Siegessicher tritt er um kurz vor 10.00 Uhr seinen Weg in den achten Stock an. Im Aufzug trifft er auf einen Besucher, der auch in die Vorstands-Etage fährt. Komisch, auf dem Parkplatz war ihm vorhin nur der Mercedes des Vertriebsvorstands aufgefallen. Es keimt Hoffnung auf: „Na, mein Termin heute wird kürzer ausfallen als gedacht. Der Chef hat Besuch.“ Höflich lässt Robert dem Besucher den Vortritt.

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/mehrfacheingaben>

Wer telefoniert mit wem?

Schon wieder. Hanna holt sich den Anrufer wieder zurück. „Der Kollege ist gerade in einer Besprechung. Kann er Sie im Lauf des Nachmittags zurückrufen? ... Alles klar, vielen Dank, ich gebe ihm weiter, dass Sie vor 15.30 und dann ab 16.15 wieder am Platz sind. Kann ich sonst noch etwas für Sie tun?“, nimmt sie schließlich doch gekonnt den Rückruf-Wunsch auf. Nach dem Telefonat mit dem Lieferanten, der mit dem Disponenten am hessischen Standort der AUFZU AG klären wollte, wie die Anliefermodalitäten für Dichtungen sind, schickt sie dem Kollegen im 150 Kilometer entfernten Standort eine E-Mail mit den Kontaktdataen des Anrufers und seinem genauen Rückrufwunsch.

Kurz vor Ende ihrer Arbeitszeit hat sie den Lieferanten erneut am Telefon. Der Disponent habe sich nicht zurückgemeldet und er müsse jetzt dringend wissen, ob die Anlieferung per Europalette am nächsten Tag möglich ist oder nicht und wie die Chargen-Größen sein sollten. Hanna nimmt erneut einen Rückrufwunsch auf und setzt eine E-Mail auf. Dann fährt sie schnell ihren Rechner herunter, nimmt ihre Tasche und verlässt das Büro. Im Aufzug trifft sie Robert, ihren Chef und den Leiter der Servicecenter bei AUFZU. Spontan beschließt sie, ihn auf diese vielen unnötigen



gen internen Abstimmungen anzusprechen. „Robert, warum haben wir eigentlich unsere Produktionsniederlassungen in Hessen und Bayern nicht in unsere Telefonanlage integriert?“, fragt Hanna und schildert ihr nachmittägliches Erlebnis. „Tja“, seufzt Robert, „die Kommunikationsinfrastruktur ist über die Jahre gewachsen – genauso wie die Standorte. Wir haben damals mit ein paar ISDN-Leitungen angefangen und dann eine kleine Telefonanlage installiert. Das hat völlig ausgereicht – die Produktionsplanung lief ja hier zentral

zusammen. Ich schau mir das morgen mal im CRM an – die Anrufe sind ja dokumentiert“, verspricht er. Hanna geht zufrieden zu ihrem Auto und fährt nach Hause.

Am nächsten Tag ruft Robert sie gleich früh in sein Büro. „Hanna, du hast da ja gestern etwas angestoßen“, setzt er an. „Wir haben täglich rund 135 dokumentierte Rückrufwünsche für Hessen, Bayern schaut da ganz anders aus. Und davon werden im Schnitt 40 Prozent nicht erledigt und führen zu erneuten Nachfragen unserer Lieferanten und Kunden. Das sind über 1.000 Kontakte im Monat, die unerledigt bleiben. Und das sind ja nur die, die wir im CRM einwandfrei dokumentiert haben. Ich könnte mir vorstellen, dass es da noch eine gewisse Dunkelziffer gibt, aber die Daten aus der ACD wollte ich nicht auch noch danach durchforsten.“ „Wenn wir davon ausgehen, dass jeder dieser erneuten Kontakte nur 8 Euro für zehn Minuten Arbeit kostet, sind das 8.000 Euro im Monat, die wir uns sparen könnten“, rechnet Hanna laut und staunt selbst ein wenig darüber, was sie am Vortag in Bewegung gesetzt hat...

Hier gehts weiter:
[http://bit.ly/
 kommunikationsinfrastruktur](http://bit.ly/kommunikationsinfrastruktur)

So verkaufen, dass es keiner merkt

Hornegger starrt auf die Zahlen und stellt seufzend die Kaffeetasse auf seinen aufgeräumten Vorstandstisch. „Minus 7 °C und dennoch außergewöhnlich hohe Luftfeuchtigkeit für diese Temperaturen. El Niño stellt das Wetter auf den Kopf – fast in ganz Europa“, japsst er und schnappt nach Luft. Härteste Bedingungen für elektrische Garagentorantriebe, für deren Vertrieb er als Vertriebsvorstand beim Torhersteller AUFZU unter anderem verantwortlich war. Er weiß nur zu gut, was das bedeutet: Geräteausfälle in ganz Deutschland, höchstes Call-Aufkommen im Servicecenter und ein permanent ausgebuchter Kundendienst. Gleichzeitig: kein Neugeschäft. „Wer kauft sich schon ein neues Garagentor bei diesem Sauwetter“, murmelt er und überlegt, wie er das fortgeschrittene Quartal noch retten kann. Ihm, Reimund Hornegger, dem agilsten im dreiköpfigen Vorstand der AUFZU AG, muss doch eine rettende Idee kommen. Denn noch ein Quartal mit lausigen Zahlen könnte nicht nur seine Laune, sondern auch seine Karriere verderben. Aber soweit will er es nicht kommen lassen.

Er greift zum Telefonhörer und ruft Corinna an. Corinna war ihm auf dem Sommerfest aufgefallen. Sie war nicht sein Frauentyp, übte aber sofort eine ganz eigenartige Faszination auf



ihn aus. Sie stellte manchmal seltsame Fragen und dachte mehr als quer. Die 29-jährige war über den zweiten Bildungsweg und ein duales Studium bei AUFZU gelandet. Als jüngste Teamleiterin im Inbound-Servicecenter war sie es, die jetzt eigentlich rotieren müsste, weil die Telefondrähte mit unzufriedenen Kunden glühten.

„Was geht an der Front?“ versucht Hornegger einen jugendlichen Ton anzuschlagen. „170 Prozent Auslastung, zahlreiche ausgefallene Systeme im ganzen DACH-Raum. Wir priorisie-

ren B2B und versuchen B2C möglichst komplett über IVR und Web abzuhandeln“, so die knappe Antwort. „Sonst noch was?“ schiebt sie forsch hinterher. Ihre Achtung vor Autoritäten im Unternehmen ist nicht sehr ausgeprägt. Auch etwas, das Hornegger in dieser Situation schätzt. „Ich brauche Sie hier oben, Corinna. Wir müssen uns etwas einfallen lassen – diese ganzen Kundenkontakte kosten nur Geld und bringen nichts ein.“ – „Keine Zeit – der Kunde geht vor!“ – dann hört er nur noch ein Klicken und die Leitung ist tot.

Hornegger knallt den Hörer auf das Telefon und setzt im Kopf die Mail an die Personalabteilung auf. „Die glaubt wohl, dass die sich hier alles erlauben kann“, schnauft er und startet sein E-Mail-Programm. Eine Mail von Corinna: „Christian Fingerhut“ und ein Link auf ein XING-Profil. Mehr steht in der Mail nicht. Hornegger zögert, bevor er auf den Link klickt. Er liest das Profil und beginnt zu verstehen. Das ist Corinnas unverbesserliche Effizienz. Fingerhut schien der richtige Mann für seine Situation zu sein: altgedienter Callcenter-Haudegen, eine Art Dr. House, der sich auf schwierige Fälle spezialisiert hat...

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/service-to-sales>

Chefsache Kundenzufriedenheit

Einmal im Monat kümmert sich Hornegger persönlich um Kunden. Die Idee dazu hatte er vor einigen Monaten in einer Managementzeitschrift gelesen: Kundenzufriedenheit in der Organisation verankern funktioniere am besten, wenn auch der Vorstand das Thema aktiv lebt. Und so lässt sich Vertriebs- und Marketingvorstand Reimund Hornegger einmal im Monat von Robert, seinem Servicecenter-Leiter bei der mittelständischen AUFZU AG, 20 Beschwerdefälle auf den Tisch legen und greift selbst zum Telefon, um verärgerte Kunden wieder „einzufangen“, wie er es meist nennt. Die Gespräche sind meist kurz und erfolgreich. Sie verlaufen meist nach demselben Schema: Allein die Tatsache, dass sich der Vorstand meldet, führt schon dazu, dass Kunden ein positives Erlebnis haben. Und wenn Hornegger dann ein wenig beim Preis nachlässt oder eine schnelle Problemlösung verspricht, sind die Kunden in der Regel wieder glücklich. Doch heute ist einiges anders als sonst.

„Ich habe mich bei Ihnen beschwert, weil der Mitarbeiter am Telefon völlig gehetzzt und inkompetent war“, berichtet schon der erste, den Hornegger ans Telefon bekommt. „Sie müssen ja einen Druck im Team aufbauen“,



beschwert sich der zweite Kunde, „Ihre Mitarbeiterin hat mir kaum zugehört, dann das falsche Ersatzteil auf den Weg gebracht.“

Die weiteren Gespräche verliefen ähnlich: Hektik, fehlende Kompetenz und abrupte Gesprächsbeendigungen, die als überaus unfreundlich wahrgenommen wurden, schienen gerade an der Tagesordnung zu sein, spürte Hornegger. „Zeit, mal nach dem rechten zu sehen“, brummt er und macht sich auf den Weg zu Robert. Robert zuckt zusammen, als

er Horneggers kräftige Statur im Türrahmen auftauchen sieht. Dass der Chef sich in die Niederungen des zweiten Stocks begibt, ist selten. Es muss also ernst sein. Und Horneggers Gesicht verstärkt diesen Eindruck noch: die senkrechte Falte zwischen den Augen verleiht ihm etwas bedrohliches. Robert beginnt zu schwitzen: „Was haben ihre 20 Gespräche denn ergeben, Chef“, versucht er locker zu wirken.

„Unsere Leute sind unfreundlich und inkompotent“, sagt Hornegger. „Unfreundlich und inkompotent?“, fragt Robert ungläubig. „Das müssen aber unglückliche Einzelfälle sein. Ich lege für meine 28 Leute die Hand ins Feuer: Die sind alle ordentlich ausgebildet, hochmotiviert und stehen voll hinter der Firma.“ „Mag ja sein“, fällt ihm Hornegger ins Wort. „Aber das, was ich gerade erfahren habe, beschreibt ein etwas anderes Bild. Das kann so nicht bleiben! Stellen Sie mir doch bis heute Nachmittag noch einmal zusammen, wie unser QS-Konzept aussieht.“ Robert nickt. Am Nachmittag macht er sich mit einigen Unterlagen auf den Weg zu Horneggers Büro...

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/horneggers-chefsache>

Nie wieder Chaos-Wetter

Fassungslos schaut Robert den Wetterbericht nach den Abendnachrichten: Ein Blizzard in Deutschland. Der von den Meteorologen berechnete Weg folgt der A7 von Hamburg nach Ulm. Temperaturen von minus 25 Grad und Windstärken in Orkanstärke und bis zu einem Meter Neuschnee. Robert wird schlecht: entlang der Autobahn liegen zahlreiche große Logistik-Standorte, deren LKW-Docks noch mit den Industrietoren der ersten und zweiten Generation ausgerüstet sind – nicht gemacht für diese extremen Wetterlagen. Das bedeutet Techniker-Einsätze über mehrere Tage, Elektronik-Ausfälle, Ersatzteil-Knappheit und jede Menge verärgter Kunden. Kurz: viel Arbeit für den Leiter der Servicecenter des Torherstellers AUFZU AG.

Hektisch schickt er eine E-Mail an seine Teamleiter, dass ab sofort eine Urlaubssperre gelte, im Urlaub befindliche Mitarbeiter nach Möglichkeit unverzüglich zurückbeordert werden und am nächsten Morgen um 5.30 Uhr die erste Lagebesprechung im Büro stattfinde. Wenn um 6.00 Uhr die deutsche Industrie mit der Arbeit beginnt, wird das Telefon nicht mehr stillstehen. Robert geht früh ins Bett, der nächste Tag verspricht anstrengend zu werden. Der folgende Morgen hält, was der Wetterbericht versprochen hat.



Robert braucht eine Stunde, um sich durch die Schneemassen den Weg in die Firma zu bahnen. Zum Glück wohnt er nur wenige Kilometer entfernt – normalerweise ein Fußweg von 20 Minuten. Der Tag verläuft wie erwartet: Schlechte Erreichbarkeit am Vormittag, weil Mitarbeiter den Weg in die Firma nicht rechtzeitig geschafft haben. Gleichzeitig extrem hohes Call-Aufkommen, sehr viele Faxe und dann auch noch diese E-Mail Flut! Hatten Kunden am Vormittag noch Verständnis, weil das Wetterchaos allgegenwärtig war, wich das

Verständnis am Nachmittag mehr und mehr der Wut: An vielen Stellen im Land versagten Elektronik-Bauteile für die Tor-Steuerung ihren Dienst, Techniker-Termine wurden mittlerweile mit einem Vorlauf von zehn Tagen vergeben und Ersatzteile waren gegen 17.00 Uhr bereits so knapp, dass nicht sichergestellt war, dass die Techniker überhaupt ihre Arbeit verrichten konnten. Hinzu kamen nett gemeinte Hilfsangebote der Service-Kollegen aus dem benachbarten Österreich, das von dem Blizzard verschont wurde. Am Abend zog Robert Bilanz: Achtfaches Call-Aufkommen, Hunderte Techniker-Termine für die nächsten Wochen, die nicht einmal in logischen Routen geplant worden waren, keine Verfügbarkeit mehr der fünf wesentlichen Ersatzteile und keine Information darüber, wann diese Teile wieder lagernd wären. Robert bemerkte, dass er den ganzen Tag noch nichts gegessen hatte und beschloss, den Chaos-Tag in seiner Lieblingspizzeria mit einem kräftigen Rotwein zu beenden. Die Pizzeria lag auf dem Heimweg. Er zog sich seine Mütze tief in die Stirn und machte sich auf den Weg – es hatte den ganzen Tag hindurch geschneit. Nur vereinzelt waren noch Autos auf der Straße...

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/chaos-wetter>

Drücken Sie die Eins

Beschwingt lässt Hornegger die Fahrtür zufallen. Er freut sich auf einen spannenden Kongresstag zum Thema Kundenservice 4.0. Selten besucht er solche Veranstaltungen, aber diesmal hält der Vertriebs- und Marketingvorstand der AUFZU AG selbst einen Vortrag zum Thema Kundenbindung im B2B. Aus dem Augenwinkel bemerkt er einen silbergrauen Maserati, der langsam suchend auf dem Parkplatz herumfährt. Interessiert blickt er hinter dem Wagen her, der gerade einparkt. Ein etwas unersetzer Mittfünfziger steigt aus, sieht Hornegger und ruft „Reimund, das ist ja großartig. Ich bin ja eigentlich nur hier, um Deinen Vortrag zu hören.“ Hornegger freut sich. Seinen alten Studienfreund Joachim hat er seit vielen Jahren nicht mehr gesehen. Auf dem Weg in die Kongress-Räume bringen sie sich gegenseitig auf den neusten Stand.

Joachim hat eine gutgehende kieferorthopädische Praxis und einen Versandhändler für Dental-Zubehör aufgebaut. „Die Praxis ist Hobby, der Versandhandel bringt Geld“, erzählt er lachend. Und dann zieht er Reimund auf: „Ich bin ja mal gespannt, was du zu Kundenbindung zu sagen hast. Hast Du mal bei Euch eine Kundenhotline angerufen? Wenn ich so einen Telefonautomaten in meiner Praxis ein



setzen würde, hätte ich bald keine Patienten mehr!“ „Was ist passiert?“ fragt Reimund und seine gute Laune schwindet langsam dahin.

Der Tag hatte so gut begonnen und schon der erste Kontakt auf dem Kongress vermiest seine Laune. Joachim beginnt zu erzählen: „Na, Du rufst an, dann kommt dieser Automat und fragt Dich, ob Du etwas bestellen willst, ob Du ein Industrietor-Kunde bist oder ob du Privatkunde bist. Dann sollst du aus einer Reihe von Tortypen – ich kann mich nur an Schwintor und Sektionaltor erinnern – auswählen, was

du für ein Tor hast. Ich habe dann ehrlich gesagt aufgegeben und meine Sekretärin bei euch anrufen lassen. Keine Ahnung, was die gemacht hat, jedenfalls wusste sie irgendwann, wie ich bei meinem neuen Schätzchen da die Torsteuerung einstellen musste, dass der Maserati sich mit eurem Tor versteht.“

Hornegger schluckt. Die IVR. Das war eines seiner ersten Projekte bei AUFZU gewesen. Also seine erste Prozessoptimierung, die er angestoßen hat. Denn so sehr er auch in seinem Gedächtnis kramt, er kann sich nicht daran erinnern, selbst schon einmal mit der IVR telefoniert zu haben. Er beschließt, der Sache auf den Grund zu gehen, verabschiedet sich kurz vor dem ersten Vortrag von Joachim und wählt selbst einmal die Hotline-Nummer von AUFZU. „Herzlich Willkommen bei der AUFZU AG“, begrüßt ihn das System. „Für die Geschäftskundenhotline wählen Sie bitte die 1. Für die Privatkundenhotline wählen Sie bitte die 2. Für alle anderen Abteilungen wählen Sie bitte die 0....

**Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/sprachportal>**

Verirrt

Helen wird wach. Dieser Begriff „Leadmanagement“ verfolgt sie nun schon im Schlaf. Leise schaut sie auf den Wecker neben ihrem Kopfkissen. 4.30 Uhr. Zu früh. „Die Leadqualität taugt nichts.“ Dieser Satz ihres Kollegen Ralf und seine entwürdigende Beweisführung, ja das Zur-Schau-Stellen ihres Scheiterns, lassen sie nicht wieder einschlafen. Kalt lächelnd hatte dieser eingebildete Kollege und Vertriebsleiter sie vorgeführt. Und Reimund Hornegger, ihr gemeinsamer Vorstand, hat sorgenvoll die Stirn in Falten gelegt, den Kopf geschüttelt und Helen ernst angeschaut. Ein schlechtes Zeichen. Eines, das ihr zum ersten Mal in ihrer Karriere bei der mittelständischen AUFZU AG wirklich Angst macht. Sie wälzt sich in ihrem Bett herum. Sie beginnt zu schwitzen. Langsam schieben sich die ersten Sonnenstrahlen am Vorhang vorbei. Zumindest das Wetter scheint an diesem Mittwoch im Juni wieder schön zu werden.

Rückblick

Vor einigen Wochen hatte Helen das Team darüber informiert, dass die Einführung einer Marketing-Automation-Lösung bevorsteht. Frank – für Digitales verantwortlich – übernahm die Aufgabe, die verfügbaren Produkte am Markt zu sichten und zu bewerten.



Schnelle Einführung, leichte Bedienbarkeit und schnelle Erfolge – das waren die Kriterien, mit denen sich Frank auf die Suche machte.

Neben einigen kleinen deutschen Software-Anbietern standen schließlich die großen Namen der US-amerikanischen Anbieter auf der Shortlist. Da die Erfolgsgeschichten der amerikanischen Anbieter so vielversprechend waren, fiel die Entscheidung für das Produkt des Marktführers leicht. Mit der besten, bekanntesten und größten Lösung

zu arbeiten, sollte schließlich verhindern, dass AUFZU an der einen oder andere Stelle scheitern könnte. Mit wenigen Klicks war die Softwarelizenz schließlich eingekauft, die Planung der ersten Kampagne begann. Frank meinte dabei: „Wir müssen uns vom Produkt lösen. Lass uns doch eine Checkliste erstellen, wie man Garagen richtig absichert. Unser Tor ist natürlich der wichtigste Teil in diesem Konzept. Gerade letzte Woche sind hier in Unna wieder fünf Oberklasse-Wagen aus Garagen heraus geklaut worden. Das ist ein Thema, das viele interessiert…“

Hier gehts weiter:
<http://bit.ly/verirrt>

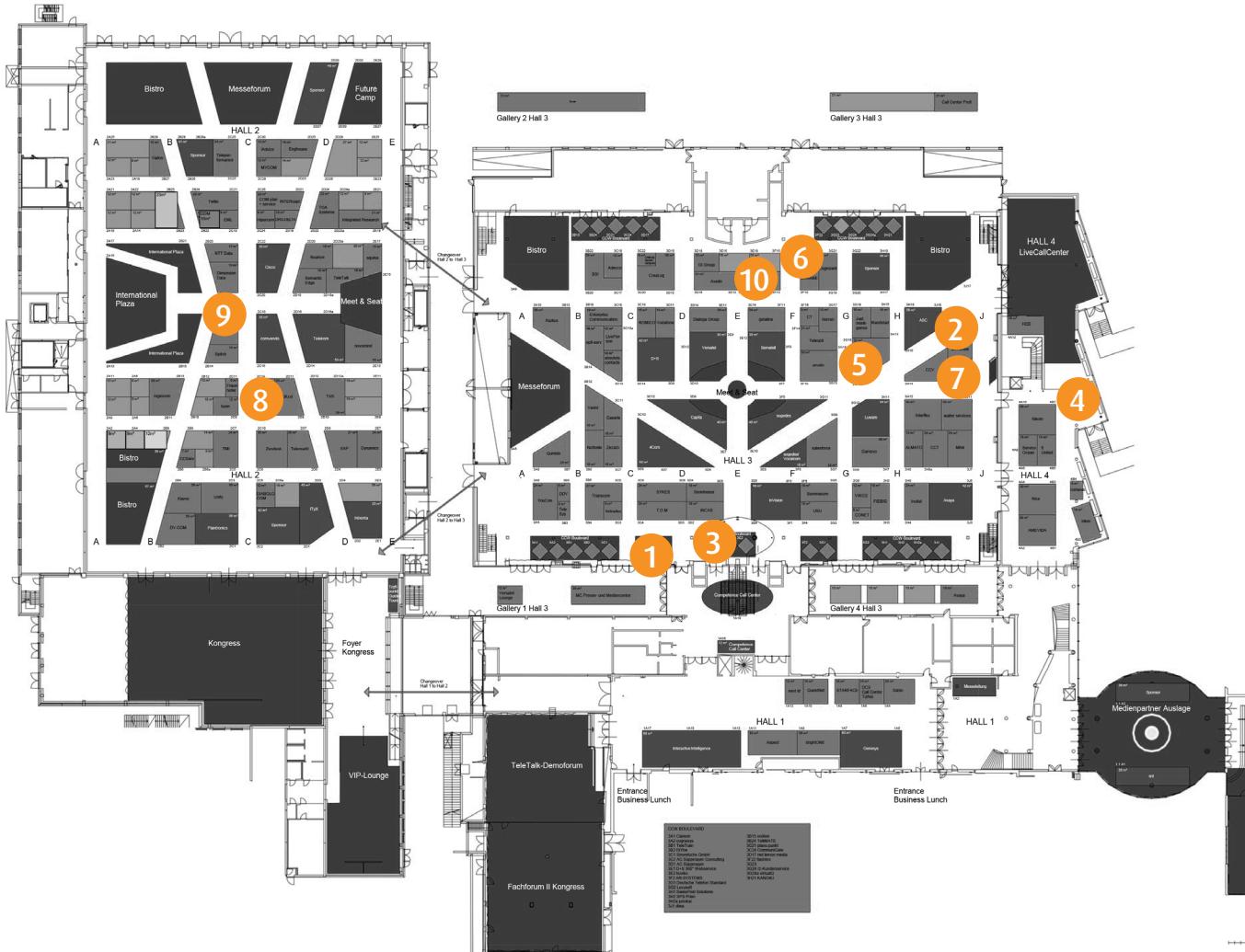
Download-Hinweis

Immer neue Geschichten gibt es unter: www.ccn-stories.de





Die CCN Mitglieder auf der CCW 2017



- | | | |
|---|-----------------------------|---|
| 1  | Halle: 3 - Stand: D1 / C2 | Datenschutz, Qualitätsmonitoring im In- und Outbound, Benchmarking von Call Center-Dienstleistungen, Prozessanalyse QCRM, Konkurrenzbeobachtungen |
| 2  | Halle: 3 - Stand: J14 | CTI, ACD, Dialer, UCC, Chat, Business Analytics |
| 3  | Halle: 3 - Stand: C14 / D9 | Ticketsystem, Wissensmanagementsystem, Self Service |
| 4  | Halle: 4 - Stand: B6 | Technologie und Lösungen für intelligente Anwendungen in den Bereichen Voice Self Services und Mobile Services |
| 5  | Halle: 3 - Stand: G14 / G16 | Rufnummer in 100 Ländern, Kundenkontakt Applikationen (ACD, IVR, Mail, Chat, Web, SMS), Payment Services, Cloud Services |
| 6  | Halle: 3 - Stand: F20 | Optimiert den Mensch-zu-Mensch-Kontakt im Vertriebs- und Kundenmanagement |
| 7  | Halle: 3 - Stand: J13 | CRM-, Contact-, Service-Center-Software, Workflowmanagement, Ticketingsystem |
| 8  | Halle: 2 - Stand: C12 / C14 | Kommunikations- und Sound-Lösungen |
| 9  | Halle: 2 - Stand: B16 | Aufzeichnung, Analyse und Auswertung Voice Recording, Reporting und Quality Management |
| 10  | Halle: 3 - Stand: E16 / F13 | Akustik-, Headset- & Konferenzlösungen |
- Headsets · Akustik · Kommunikation



Contact-Center-Network e.V.
Hessen-Homburg-Platz 1
63452 Hanau

info@contact-center-network.de

Tel. +49 6181 9701-0
Fax +49 6181 9701-66

www.contact-center-portal.de