

# Call Center erfolgreich outsourcen

Die Arbeit mit Dienstleistern planen,  
umsetzen, steuern und evaluieren

ffizienz



Herausgeber:  
Call Center Forum Deutschland e.V.

Realisierung:  
TBN Public Relations GmbH  
Badstraße 13-15 | 90762 Fürth  
Tel.: (09 11) 977 916-0 | Fax (09 11) 977 916-19  
E-Mail: [info@tbnpr.de](mailto:info@tbnpr.de) | [www.tbnpr.de](http://www.tbnpr.de)

Redaktion:  
Jens Fuderholz, Lukas Steindor

Titelfoto:  
Call Center Forum Deutschland e.V.

#### **Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Call Center Forum Deutschland e.V., Call Center erfolgreich outsourcen  
Call Center Forum Deutschland e.V. – Berlin/Fürth 2010

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Angaben in diesem Buch sind ausführlich und sorgfältig recherchiert. Trotzdem übernimmt der Herausgeber keine Gewähr für ihre Richtigkeit. Markennamen und Warenzeichen sind Eigentum der jeweiligen Markeninhaber.

Kontakt zu den Autoren über: [www.cc-erfolg.de](http://www.cc-erfolg.de)

© 2010 Hirschenverlag, Fürth

---

ISBN: 978-3-939480-09-9

 **HIRSCHEN  
VERLAG**

**Call Center Forum Deutschland e.V.**

## **Call Center erfolgreich outsourcen**

*Mit Beiträgen von*

*Markus Grutzeck, Manfred Stockmann, Frank Schleicher, Klaus-R. Münch,  
Dirk Scholand, Andreas Buchelt, Peter Eichmüller, Dr. Matthias Ledig,  
Klaus Graf, Dagmar Hirche, Thomas Heitmann und Nina-Ann Jensen*

## Best Practice

# Call Center Dienstleistungen für Industrieunternehmen

*Peter Eichmüller*

**Call Center Dienstleistungen, sowohl im In- als auch im Outbound, haben sich in den letzten Jahren immer mehr durchgesetzt. Ohne Call Center Agenten wäre ein reibungsloser Wirtschaftskreislauf nicht nur in Deutschland unter keinen Umständen mehr denkbar: egal ob es sich um einfache Auskunftsdienste, die Annahme von Bestellungen, den aktiven Verkauf oder hochkomplexe Dienstleistungen im Bereich Health Care handelt. Call Center, inhouse oder externer Dienstleister, stellen heute das „Schmiermittel“ für den Wirtschaftskreislauf dar.**

## **Besonderheiten in der Industrie**

Im Privatkundenbereich gelten Call Center Dienstleistungen (auf allen Kommunikationskanälen) mittlerweile als selbstverständlich und gesetzt. Hier wurde inzwischen auch ein Großteil der Dienstleistungen an externe Call Center Anbieter ausgelagert. Seit einigen Jahren beginnen nun auch immer mehr Industrieunternehmen, Dienstleistungen im Bereich Kundenmanagement auszulagern, sowohl projektbezogen (z.B. Mailings nachfassen), als auch bis hin zum Auslagern des kompletten Kundenmanagements („Business Process Outsourcing“).

Zunehmend setzt sich der Gedanke durch, dass eben auch komplexe Dienstleistungen nicht mehr zwingend innerhalb des Unternehmens erbracht werden müssen und hierfür externe Dienstleister beauftragt und geschult werden können. Der externe Dienstleister übernimmt häufig das „Heiligtum“ des Unternehmens, den Kontakt zu Kunden und Interessenten und ist demzufolge sehr tief in die Prozesse des Auftraggebers integriert. Eine Anbindung an das CRM-System des Auftraggebers ermöglicht zudem eine flexible 360°-Sicht auf den Kunden und trägt dazu bei, vor allem Vertriebskosten zu senken. Der Dienstleister ist dabei immer häufiger nicht nur reiner „Erfüllungsgehilfe“, sondern trägt aktiv zur permanenten Optimierung des Projektes bei.

## **Erfolgsgeschichte: Projekt „Customer Touch Points“**

### **Ausgangssituation**

Seit dem Jahr 2004 betreut die communicall GmbH ein Industrieunternehmen mit weltweit über 3.000 Mitarbeitern, 700 Millionen Euro Konzernumsatz und Niederlassungen in mehr als 50 Ländern. Der Auftraggeber gehört in seinem Bereich zu den weltweit führenden Anbietern und bedient die Branchen und Anwendungsbereiche Automobil, Maschinenbau, Elektrotechnik, Motorsport, Kunststoffindustrie bis hin zu Luftfahrt und Verteidigung. Das Unternehmen verfolgte den Outsourcing-Gedanken bereits im Bereich Fertigung und wollte nun auch beim Kundenmanagement (Customer Care) neue Wege gehen und Optimierungsmöglichkeiten erschließen.

Ausschlaggebend waren diverse Studien von Beratungsunternehmen und auch interne Befragungen der Außendienstmitarbeiter und Kunden. Als Quintessenz kam zutage, dass der Bereich Kundenmanagement zwar bereits sehr gut funktioniert, sich aber immer noch Effizienzsteigerungen von 25 bis 30 Prozent realisieren lassen. Vor allem die Bereiche Außendienst-Terminierung und Service (Erreichbarkeit) wurden als Schlüsselfaktoren identifiziert. Gemeinsam mit der communicall GmbH wurde das Projekt „Customer Touch Points“ initiiert und schrittweise in die Tat umgesetzt.

### **Rückenwind für den Vertrieb**

Eine interne Analyse hatte ergeben: weniger als ein Fünftel der gesamten Vertriebszeit kann der Außendienstmitarbeiter im Durchschnitt für Kundenbesuche und -kontakte („Customer Touch Points“) verwenden. Die restliche Zeit muss für administrative Tätigkeiten verwendet werden (aufwändige Vor- und Nachbereitung von Kundenbesuchen, Reisezeit, Besprechungen etc.). Die allgemeinen Rahmenbedingungen (zunehmender Verkehr, mangelnde Erreichbarkeit der Ansprechpartner, immer schnellere Reaktionszeiten, aggressiver Wettbewerb) versprachen zudem keine kurz- und mittelfristige Verbesserung der Situation.

Hier liegt demnach ein enormes Potenzial zur Effizienzsteigerung, da eine höhere Präsenz des Außendienstes bei Kunden und vor allem Interessenten unmittelbare Auswirkungen auf den Vertriebs Erfolg hat.

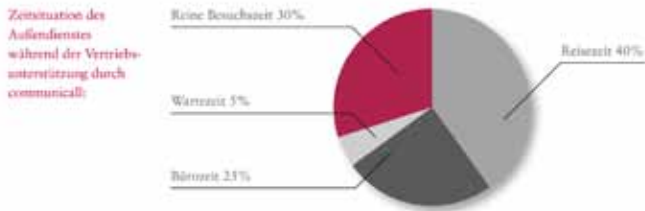


Abb. 1: Zeitsituation des Außendienstes vor der Vertriebsunterstützung durch communicall

Der Auftraggeber wollte allerdings nicht eigene Kapazitäten auf- oder ausbauen (Innendienst). Daher wurde die communicall GmbH mit dem Aufbau eines „dedicated teams“ beauftragt, einer schlagkräftigen Einheit zur Unterstützung der kompletten Außendienstmannschaft in der D-A-CH-Region. Besonderer Wert wurde auf die intensive und umfassende Einarbeitung der Vertriebsassistenten gelegt. Dies spiegelt sich auch heute noch in der Zusammenarbeit wider: so begleiten die Call Center Agenten regelmäßig Außendienstmitarbeiter zu Kundenbesuchen, nehmen an Vertriebsmeetings und Produktschulungen teil. Mit der Anbindung an das CRM-System des Auftraggebers und dem Zugriff auf die Kalender der Vertriebsmitarbeiter wurden auch die technischen Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches Projekt geschaffen.

Tonangebend bleibt übrigens nach wie vor der Vertriebsmitarbeiter: er gibt unter anderem sogenannte Ankertermine vor, stimmt die Rahmenbedingungen mit seinem Vertriebsassistenten ab (z.B. Pausenregelung, Übernachtungen, Zeitvorgaben) und legt sogenannte To-Do's fest. Eine teilweise Automatisierung der Vertriebsprozesse erfolgte dahingehend, dass im CRM-System jedem Kontakt ein Scoringwert zugewiesen wurde. Je höher der Scoringwert, desto größer die Bedeutung des Kontaktes und damit die Dringlichkeit der Bearbeitung durch den Vertriebsassistenten.

Im Detail nehmen die Vertriebsassistenten folgende Aufgaben wahr:

- Systematische Neukundenakquise
- Kontinuierliche Bestandskundenbetreuung (A-, B- und auch Key Account-Kunden)
- Aufwandsgerechte Betreuung der C- und D-Kunden
- Tourenplanung/Routenoptimierung

- Marktrecherchen und Kundenqualifizierung
- Messevorbereitung, Messeleads nachfassen
- Nachfassaktionen von Marketingmaßnahmen
- CRM-Pflege

Bereits nach einigen Monaten der Zusammenarbeit stellte sich der entsprechende Erfolg ein. Durch das aufgebaute Branchen Know-how, die systematische Bearbeitung des Marktes (Bestandskundenbetreuung und Kaltkundenakquise) und die routenoptimierte Terminierung konnte die Produktivität der Mitarbeiter im Außendienst nachweisbar gesteigert werden. Der Vertrieb konnte sich wieder mehr auf seine wichtigste Aufgabe konzentrieren: das Verkaufen bei Kunden und vor allem auch Interessenten. Dies schlug sich natürlich auch in Zahlen nieder. Es wurden nicht nur Büro- und Reisezeit reduziert, die reine Besuchszeit nahm deutlich zu.



Abb. 2: Zeitsituation des Außendienstes während der Vertriebsunterstützung durch communicall

### Service mit System

Nachdem der erste Schlüsselfaktor Außendienst erfolgreich optimiert werden konnte, wurde der zweite Bereich in Angriff genommen. Hier galt es die „Customer Touch Points“ im Bereich Service (Inbound) zu optimieren. Im Vordergrund stand dabei die Optimierung der Erreichbarkeit und die Steigerung der Reaktionszeiten. Kunden hatten sich immer wieder über die mangelnde Erreichbarkeit vor allem außerhalb der normalen „Betriebszeiten“ beschwert. Einen ersten Schwerpunkt bildete damit die Auslagerung der kompletten Telefonzentrale an die communicall GmbH. So wurde die Erreichbarkeit rund um die Uhr sichergestellt. Parallel wurde zudem der komplette Fulfillmentbereich ausgelagert. Prospekt- und Infomaterial wird ohne Zeitverzug versendet, die entsprechenden Anfragen werden zudem sofort von den Vertriebsassistenten nachverfolgt.

In einem weiteren Schritt wurde dann auch das Beschwerdemanagement ausgelagert. Hier unterstützt ein sogenanntes Troubleticket-System die Arbeit der Mitarbeiter im Inbound. Eingehende Beschwerden und Störungsmeldungen werden klassifiziert und umgehend an die Experten im Second-Level weitergeleitet. Durch die Anbindung an das CRM-System des Auftraggebers ist eine jederzeitige Nachverfolgung und Statusabfrage gewährleistet.

Zuletzt haben unsere Mitarbeiter dann auch die aktive Betreuung des Webshops übernommen: hier nehmen die Vertriebsassistenten zum einen Anfragen per Telefon, E-Mail und auch Fax entgegen und bieten Unterstützung per Live-Chat an. Darüber hinaus werden Angebote erstellt und diese aktiv nachgefasst.

Aufgaben im Bereich Service:

- Komplette Übernahme der Telefonzentrale
- Beschwerdemanagement (Servicehotline)
- Komplette Übernahme des Fulfillments
- Aktive Betreuung des Webshops

Durch die Auslagerung im Bereich Inbound konnten die Erreichbarkeit und auch die Reaktionszeiten optimiert und zum Teil erheblich gesteigert werden. Prozesse greifen jetzt ohne Reibungsverluste ineinander und sparen so wertvolle Zeit und letztendlich auch Kosten.

## **Fazit**

Nicht nur in wirtschaftlich schwierigen Zeiten lagern immer mehr Industrieunternehmen konsequent Bestandteile ihres Kundenmanagements an externe Dienstleister aus: von der Telefonzentrale über Outboundaktionen bis hin zur Terminierung der kompletten Außendienstorganisation. Diese Unternehmen arbeiten häufig deutlich effizienter und können zudem auch schneller auf Marktschwankungen reagieren. Vor allem im Bereich effektiver Zeiteinsatz der Vertriebsmitarbeiter liegen noch viele Optimierungspotenziale brach.