Ausgabe 1/2009 16. Januar 2009 € 4,20 sfr 8,00 www.funkschau.de

funkschau

Kommunikationstechnik für Profis

IfKom Ingenieure für Kommunikation

Traumpartner gesucht

So finden Sie das richtige Callcenter

Seite 12

Intelligente Infrastruktur
Smart Metering – so schonen Sie die Umwelt und Ihren Geldbeutel Seite 20

Schwerpunkt M2M
Geschäftsprozesse optimieren: die wichtigsten Tarife, Mobilfunk-Module, Integratoren Seite 26

Das optimale Netz
Moderne Emulatoren stellen Mobilfunk-Roaming sicher Seite 36

Traumpartner gesucht

Von Conny Kozub und Christoph Kartes

Externe Callcenter ermöglichen es, eigene Engpässe zu überbrücken und Kosten zu sparen. funkschau erklärt, wie Unternehmen den für sie optimalen Dienstleister finden.

Auch wenn heute die Diskussion zu Datenmissbrauch und Telefonwerbung intensiv läuft, sind Callcenter aus dem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken. Knapp 435.000 Frauen und Männer in Deutschland arbeiten in rund 5.700 Callcentern (Quelle: Callcenter Forum Deutschland e.V.). Sie übernehmen den Kundendienst, sind der erste Ansprechpartner für Beschwerden, führen Marktforschungsstudien durch, nehmen Bestellungen entgegen oder vereinbaren Termine für Verkäufer. Die Branche wächst, und potenzielle Auftraggeber haben die Qual der Wahl bei der Suche nach dem richtigen Partner.

Nichts dem Zufall überlassen

Eigene Prozesse auszulagern kann Vorteile bringen. Dank Outsourcing können eigene Fixkosten in variable Kosten umgewandelt werden, indem externe Dienstleister nach Bedarf eingesetzt werden. Die dabei frei gewordenen Ressourcen lassen sich für andere Zwecke einsetzen. Die Kosten sind besser planbar und eigene Investitionen in notwendige Technologien sind nicht erforderlich.

Doch gerade beim Outsourcing ist eine vorausschauende Strategie gefragt. Viele Auftraggeber formulieren unklare Vorgaben, welche konkreten Dienstleistungen vom Callcenter zu erbringen sind. Nicht selten übergibt der Auftraggeber unstrukturierte Prozesse und hofft, in kürzester Zeit vom Dienstleister durchgestylte und optimierte Lösungen zu erhalten. Dies ist ein Trugschluss. Der Outsourcingpartner kann zwar Dienstleistungen oft kostengünstiger erbringen als der Auftraggeber und zudem Abläufe rationalisieren, die Prozesse bleiben aber davon unberührt. „Werden diese organisiert, strukturiert und dokumentiert und alle Mitarbeiter dazu geschult, sinkt die Bearbeitungszeit. Bis zu zehn Prozent der Kosten können hier eingespart werden“, erläutert der Marcus Bolzhauser von der Bolzhauser AG.

Einsparungen erfordern klare Vorgaben

Kunden- und Lieferantenbeziehung zwischen Auftraggeber und Dienstleister müssen klar definiert und geregelt werden. Welche Dienstleistung ist zu erbringen?

funkschau Expertenkommentar

Bild: Bolzhauser

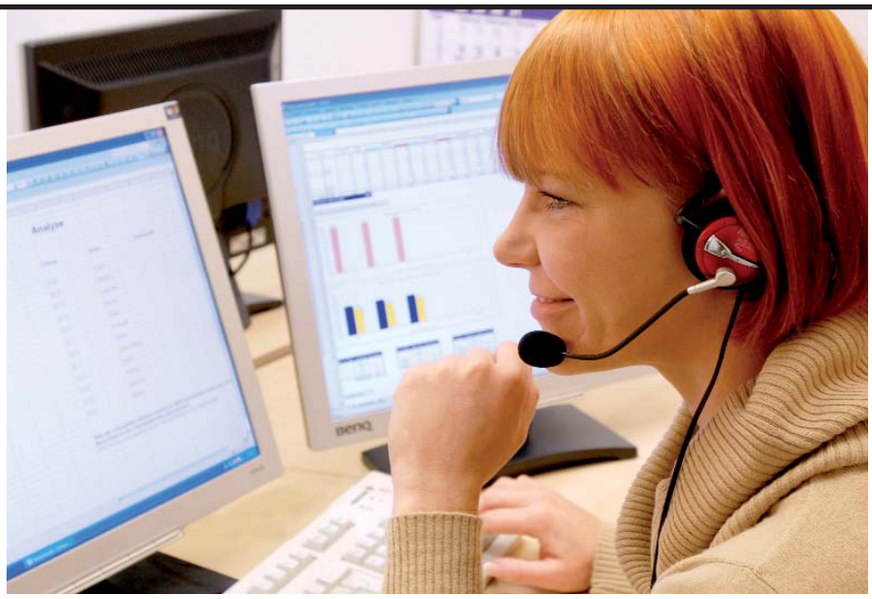
Marcus Bolzhauser: „Die Erbringung oder Einhaltung von zugesagten Leistungsmerkmalen ist das Mindeste, was man erwarten darf.“

Qualität in Callcentern

Lange Wartezeiten bei Telefonanrufen, fehlende Informationen sowie mangelndes Know-how der Agents sind nur einige Beispiele dafür, dass der Ruf nach besserer Qualität in Callcentern nicht verstummt. „Der Begriff Qualität wird jedoch im sprachlichen Gebrauch oft wertend eingesetzt, was aber der korrekten Bedeutung folgend nicht richtig ist“, erläutert Marcus Bolzhauser vom Unternehmen Bolzhauser. „Jedoch ist die Erbringung oder Einhaltung von zugesagten Leistungsmerkmalen das Mindeste, was man erwarten darf.“

Orientierungspunkte sind die deutsche Norm EN ISO 9000:2005 und die amerikanische IEC 2371. Beide Verfahren beschreiben die Übereinstimmung zwischen den festgestellten Eigenschaften und Anforderungen an eine Betrachtungseinheit. „Die Dienstleistung der Zukunft wird nur dann wirtschaftlich erbracht werden können, wenn die Abläufe in Callcentern kostenoptimiert abgewickelt werden“, ist sich Bolzhauser sicher.

Bild: Bolzhauser



Besonders kleine und mittlere Unternehmen können durch die Zusammenarbeit mit einem externen Partner Kosten reduzieren, die Kundenorientierung steigern und Kapazitätsengpässe überwinden.

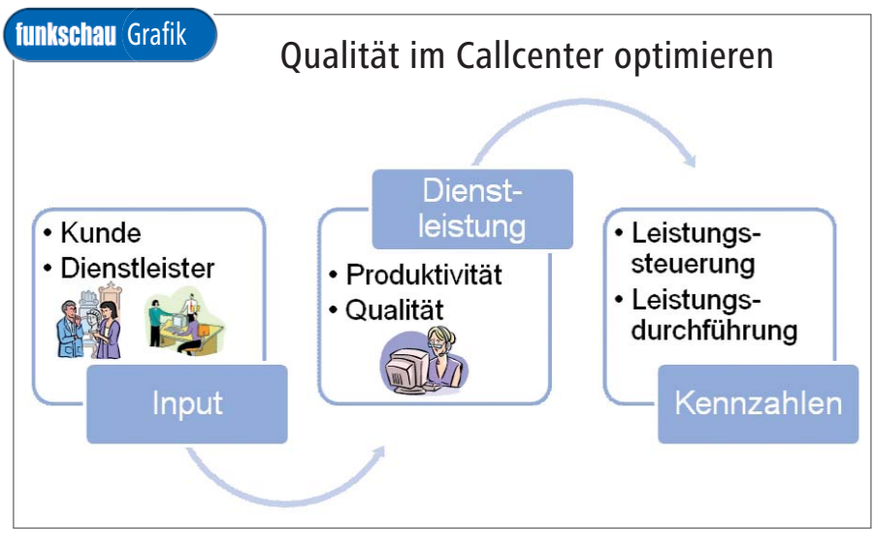
Was gilt es hinsichtlich der Qualität zu beachten? Welcher Servicelevel soll erbracht werden? Welche Durchlaufzeiten gilt es einzuhalten? Wie erfolgt das Reporting, wie die Abrechnung?

Während bei der Produktion von Sachgütern ein Maß für Qualität relativ einfach festgelegt werden kann, fällt dies bei Dienstleistungen schwerer. Dabei weicht der Prozess oft von der Norm ab, was an äußeren Umständen oder auch am Kunden selbst liegen kann. Die Lösung ist der so genannte kybernetische Qualitätskreislauf. Dabei wird im ersten Schritt ermittelt, welche Anforderungen der Kunde an die Dienstleistung im Callcenter stellt. Daraus wird die Qualitätsdefinition abgeleitet, die in die Planung und Konzeption der Dienstleistungsprozesse einfließt.

Karsten Wulf, geschäftsführender Gesellschafter von BUW, dazu: „Bei der Auswahl steht das Thema Qualität immer im Vordergrund. Hier sollte der Kunde auf Konzepte, Methoden und praktische Expertise achten. Auch das Einholen von Referenzen kann im Auswahlprozess sehr sinnvoll sein. Gewonnene Wettbewerbe oder Auszeichnungen können das Bild des Dienstleisters abrunden."

Auch wenn die notwendigen Rahmenbedingungen erfüllt sind, stellt sich immer noch die Frage: Was erwartet der Kunde von einem Serviceerlebnis? Aus diesem Grund sollte der Anbieter ebenso wie der Auftraggeber Qualitätsmessverfahren einsetzen. Mit den gewonnenen Daten lassen sich Wettbewerbe durchführen. „Alle unsere Kunden stellen unsere Qualitätsergebnisse mit denen ihrer anderen Servicecenter in den Vergleich. Ebenso stellen sie uns die Ergebnisse auf Standort- und wenn möglich, auf Teambasis zur Verfügung. Dadurch konnten wir frühzeitig den internen Wettbewerb nicht nur auf

funkschau Grafik



Quelle: Bolzhauser

Kennzahlen sind wichtige Indikatoren, um kostengünstig qualitativ gute Dienstleistungen zu erzielen: Servicelevel, Produktivität, Planungs- und Steuerungsgüte, Verkaufsquote oder Anwesenheitszeiten sind solche Leistungsdaten.

funkschau Expertenkommentar

Bild: TSA Teleport Sachsen Anhalt

Marco Langhof, Geschäftsführer, TSA: „Der Auftraggeber behält die Verantwortung über die Rechtmäßigkeit der Kundenkontakte."

Leistung mit Mehrwert

Marco Langhof: „Effiziente und technisch moderne Callcenter besitzen eine extrem hohe Produktivität. Daher ist es meist nur für dauerhaft größere Mengen von Kundenkontakten sinnvoll, die entsprechenden Prozesse aufzusetzen. Moderne Telekommunikationslösungen bieten heute bereits wichtige Callcenter-Funktionalitäten wie ACD oder Dialer. Im Zweifel ist es daher sinnvoller, mit moderner Technik innerhalb des eigenen Unternehmens festzustellen, wie die entsprechenden Prozesse idealerweise ablaufen sollen, bevor sie in die Hände externer Dienstleister gegeben werden.

Die Kundenkontakte, die an einen Dienstleister ausgelagert werden, zählen zu den wichtigsten Werten eines Unternehmens. Daher ist es wichtig, ein Mitarbeiter mit entsprechendem Fachwissen mit der Führung dieses Dienstleisters zu betrauen.

Zu bedenken ist: Es lassen sich Prozesse auslagern, nicht jedoch die Verantwortung. Mit dem Outsourcing der Kundenkontakte verliert der Auftraggeber nicht die Verantwortung über deren Rechtmäßigkeit, insbesondere die des Datenhandlings. Empfehlenswert sind Callcenter, die allen Anforderungen des Bundesdatenschutzgesetzes vollständig gerecht werden, und darüber hinaus bereit sind, sich einer entsprechenden Auditierung freiwillig zu unterziehen.

Unternehmen sollten auch auf technologische Kompetenz achten: Verkaufsstärke, Servicequalität, Kostenstruktur und Produktivität können durch die entsprechende Technikausstattung immens beeinflusst werden. Händisches Anwählen ist aber nicht nur unproduktiv, sondern auch unoriginell. Der Markt bietet schon heute interessante technische Neuerungen weg von einfachem Telefonieren hin zu variabler Ansprache des Kunden über verschiedene Kanäle im Sinne von Unified Communications: vom Telefonanruf über Instant Messaging und Fax bis hin zur videobasierten Verkaufsunterstützung im Dialog mit dem Kunden. Denn: die persönliche Kommunikation ist durch nichts zu ersetzen.

Generell gilt: Einem guten Callcenter gelingt es, einen Beitrag zum Erfolg seiner Kunden zu leisten."

So finden Sie Ihren Traumpartner

Die folgende Checkliste erleichtert die Auswahl eines Dienstleisters.

Diese Fragen sollten Sie sich stellen:

- Was soll erreicht werden?
- Welche Schwachstellen sollen beseitigt werden?
- Welche Stärken und Schwächen weist der eigene Telefonservice auf?
- Welchen Stellenwert soll der Telefonservice künftig einnehmen?
- Welche Aufgaben können ausgelagert werden, welche gehören zu den Kernkompetenzen?
- Soll der Partner für einzelne Aktionen eingesetzt oder sollen ganze Bereiche ausgelagert werden?
- Welche Abrechnungsmodalitäten werden gewünscht – Festpreis oder erfolgsabhängig?
- In welcher Form werden die Daten zur Verfügung gestellt?

Anforderungen an das Callcenter:

- Passt der Partner zu der eigenen Unternehmensphilosophie?
- Bringt der Dienstleister Erfahrungen aus der Branche mit?
- Welche Referenzen kann er nachweisen?
- Wie werden die Mitarbeiter rekrutiert?
- Welche Schulungen erhält der Agent zu Beginn seiner Tätigkeit, welche kontinuierlichen Weiterbildungsmaßnahmen schließen sich an?
- Welche kommunikativen beziehungsweise verkäuferischen Fähigkeiten bringen die Agents mit?
- Sind die Prozesse des potenziellen Partners transparent?
- Wirkt das Arbeitsumfeld einladend und kommunikationsfördernd?

funkschau Expertenkommentar

Bild: D+S Communication Center Management

Wolfgang Hennes, Geschäftsführer der D+S Communication Center Management, findet, dass ein Dienstleister ein überzeugendes atenschutzkonzept haben muss.

Erfolg mit Kundenwertstrategie

Wolfgang Hennes: „Kundenservice-Outsourcing ist eine Vertrauenssache und immer eine strategische Entscheidung. Schließlich sind die Beziehungen zu den Kunden das höchste Gut jedes Unternehmens. Der Dienstleister muss auf lange Sicht über das Potenzial verfügen, die Kunden mit multimedialem, qualitativ hochwertigem Service an das Unternehmen zu binden sowie Up- und Cross-Selling-Potenziale zu erschließen. Gute Dienstleister erkennt man daran, dass sie zu diesem Zweck über erfahrenes Personal, ausgeklügelte IT und Prozesse sowie über bewährte Kundenwertstrategien verfügen. Sie setzen Business Intelligence und Data Warehouse in Bereichen wie der Prozesssteuerung, der Personaleinsatzplanung und der Qualitätsmessung ein. Sie verfügen über fest angestellte Fachkräfte für Qualitätsmanagement und Training. Und ab einer gewissen Größe bieten sie ihren Mitarbeitern Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote sowie Personalentwicklungsprogramme an.

Angesichts der erforderlichen Sensibilität im Umgang mit Kundendaten würde ich auch immer darauf achten, dass mein Kundenservice-Dienstleister einen Datenschutzbeauftragen und ein überzeugendes Datenschutzkonzept vorweisen kann. Oft erkennt man einen guten Dienstleister auch daran, dass er nicht der preisaggressivste Anbieter ist, weil er die Qualität seiner Mitarbeiter entsprechend entlohnt."

Produktivitätsseite, sondern auch auf Qualitätsseite mit entsprechender kommunikativer Unterstützung implementieren", schreibt Rudolf Kollai, von Vivento, im Buch „Customer Services – Dimensionen der Qualität".

Auftragsvergabe und Preisvergleich

Ist es Ziel, die Kosten zu reduzieren, ist eine Ausschreibung sinnvoll. Neben den Branchenriesen (siehe Tabelle Seite 15) gibt es zahlreiche kleine und mittlere Unternehmen in diesem Bereich. Klare Ziele und Anforderungen helfen, den Traumpartner zu finden. Welche Projekte oder Bereiche sollen ausgelagert werden? Welche Branchenerfahrungen muss der Anbieter mitbringen? Über welche Qualifikationen sollten die Agents verfügen?

„Besonders nach den Datenschutzskandalen sind die Sicherheitsanforderungen an externe Dienstleister deutlich gestiegen. Der Kunde sollte immer einen externen Nachweis oder besser eine Zertifizierung der IT/TK-Struktur nach dem BSI-Grundschutz verlangen. Dieses ist inzwischen ein Standard vom Minsterium für Sicherheit in der Informationstechnologie", ergänzt Wulf.

Nach der Vorauswahl schadet es nicht, selber zum Telefonhörer zu greifen, um zu testen, ob der potenzielle Partner für die eigenen Kunden der Richtige ist. „Gesunder Menschenverstand gehört zum Auswahlprozess", so Bolzhauser. „Vom Arbeitsumfeld, Betriebsklima und von der Freundlichkeit der Mitarbeiter sollte man sich persönlich überzeugen und dem Anbieter einen Besuch abstatten."

Auch die räumliche Nähe ist durchaus ein wichtiger Faktor. Ein regelmäßiger persönlicher Kontakt nach der Auftragsvergabe schafft Vorteile – auch in Zeiten von Videokonferenzen und E-Mail.

Sollen verschiedene Anbieter miteinander verglichen werden, muss die Struktur des abzugebenden Angebots klar vorgegeben werden. Welche Kosten fallen für Briefing, Schulung der Mitarbeiter, Konzeption, Projektmanagement und technische Anbindung an? Mit welchen laufenden Kosten ist zu rechnen? Dazu zählen beispielsweise die Preise pro Anruf, die Kosten, die anfallen, wenn eingehende Anrufe überwacht und gesteuert werden, Kosten der Qualitätssicherung und Leitungsgebühren.

Karsten Wulf: „Ein guter Dienstleister sollte darüber hinaus ein umfassendes Personalentwicklungskonzept für seine Mitarbeiter und ein detailliertes Rekruitmentprogramm vorweisen können. Sofern dieses von externen Hochschulen oder Universitäten evaluiert oder zertifiziert ist, bietet es noch eine höhere Sicherheit im Auswahlprozess. Außerdem sollten Kunden Fallstudien und Referenzprojekte in vergleichbaren Branchen oder Aufgabenstellungen abfragen, um sich der Branchen- und Produktkompetenz des Dienstleisters zu vergewissern."

Den richtigen Partner finden

Der Auftragnehmer muss sehr detailliert über den Auftraggeber und dessen Produkte informiert werden. Idealerweise erhalten die Agents Einblick in die Fachabteilung des Auftraggebers. Je nach Aufgabe unterscheiden sich die Anforderungen an die Mitarbeiter.

Dient das Callcenter als verlängerter Vertriebsarm des Unternehmens? In diesem Fall vereinbaren die Agents Termine für den Außendienst, fassen nach Versand von Unterlagen und Werbeaktionen nach oder laden zu Veranstaltungen ein. Diese Aufgaben erfordern kommunikationsstarke und abschlussorientierte Mitarbeiter, die den Kunden überzeugen und nicht überreden. Ein auf die jeweilige Aktion abgestimmter Gesprächsleitfaden mit Einwandbehandlung und Nutzenargumentation, Produktbroschüren oder

Informationsblätter können die Arbeit unterstützen. Bei der Neukundengewinnung ist eine erfolgsabhängige Bezahlung – kombiniert mit einem fixen Betrag – sinnvoll.

Wird dagegen eine Hotline ganz oder teilweise outgesourct, müssen unterschiedliche Anfragen in möglichst kurzer Zeit beantwortet werden. Kompetenz ist gefragt! Bei erklärungsbedürftigen Dienstleistungen und Produkten ist dies keine leichte Aufgabe. Die Lösung: Der Dienstleister arbeitet im First-Level-Support und beantwortet Standardanfragen. Komplexe Themen werden ins Backoffice des Auftraggebers weitergeleitet. Dabei ist auch der Austausch der Kundendaten festzulegen: Erhält der externe Dienstleister einen direkten Zugriff auf die Datenbank? Zu welchem Zeitpunkt sollen die Daten abgeglichen werden? Außerdem sollte festgelegt werden, welche Ansprechpartner es im Unternehmen für fachspezifische Fragen gibt.

Eine der klassischen Aufgaben eines Callcenters ist die Bestellannahme. Die richtige EDV-Unterstützung entscheidet dabei über den Erfolg. Abgerechnet werden kann über Pauschaltarife und über die Anzahl der bearbeiteten Anrufe. Folgende Fragen müssen beantwortet sein, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu garantieren: Zu welchen Zeiten soll das Callcenter die Anrufe übernehmen? Mit welchem Anrufaufkommen ist zu rechnen? Welche Software ist mit der eigenen kompatibel? Sollen häufig angeforderte Informationsmaterialien oder Produkte direkt vom Dienstleister verschickt werden?

funkschau Expertenkommentar

Bild: Teleperformance

Christian Sajons, Central Europe Regional Director, Teleperformance: „Seriöse Anbieter können ihren Kunden Top-Servicequalität und einen echten Mehrwert bieten."

Seriösität und Marktpräsenz

Christian Sajons: „Die wichtigsten Kenngrößen bei der Auswahl qualitativ hochwertiger und seriöser Anbieter sind der Erfolg des Unternehmens, seine Reputation, sein Gewicht im Markt und – damit meist verbunden – seine wirtschaftliche Stabilität. Gewachsene Player verfügen naturgemäß über langjährige Erfahrungen in den jeweiligen Sektoren und haben die Branche oft über Jahrzehnte entscheidend geprägt. Sie sind strukturell gewachsen, etabliert und haben ihr Know-how auch unter schwierigen Marktbedingungen unter Beweis gestellt. Ihren Kunden können sie auf diese Weise ein breites Leistungsportfolio, Top-Servicequalität und einen echten Mehrwert bieten. Bei der Auswahl des Anbieters ist dabei von enormer Wichtigkeit, zu prüfen, in welchen Kernmärkten das Unternehmen aktiv ist – und ob sich dies mit den Anforderungen des Auftraggebers hinsichtlich Marktpräsenz deckt. Rankings von Ratingagenturen bieten heutzutage zudem eine unabhängige Bewertung der Seriosität und wirtschaftlichen Potenz von Callcenter-Unternehmen. Anhand der veröffentlichten Unternehmensergebnisse kann die wirtschaftliche Entwicklung des Anbieters auch in Eigenregie recht gut eingeschätzt werden. Verlässliche Indikatoren für die Qualität der Servicestandards bieten zudem bewährte Zertifizierungen – hier sind vor allem ISO, COPC und PCI zu nennen. Letztendlich zählt nach Prüfung der genannten Punkte aber vor allem eins: Der Anbieter muss strukturell so aufgestellt sein, dass er die strategischen Pläne des Auftraggebers hinsichtlich Serviceportfolio und Präsenz in den für ihn wichtigen Märkten optimal abbilden kann."

Fazit

Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist ein externer Partner eine gute Lösung, um die Kosten im Kundenservice zu reduzieren. Dadurch lassen sich auch die Kundenorientierung nachhaltig steigern und Kapazitätsengpässe überwinden. Die richtige Vorgehensweise bei der Auswahl des Callcenters entscheidet jedoch über den Erfolg der Partnerschaft! *(CK)*

Callcenter-Dienstleister im Überblick

Sind sich Unternehmen über ihre Ansprüche im Klaren, fehlen nur noch die Anbieter. funkschau hat für Sie eine Auswahl zusammengestellt.

Unternehmen	Telefon	E-Mail	Internet
ADM	(0800) 23647687	info@adm-group.com	www.callcenterkompetenz.de
Bosch Communication Center	(0800) 6000660	info.bcc@de.bosch.com	www.boschcommunicationcenter.com
BUW	(0180) 2 252423	buw@buw.de	www.buw.de
D+S Europe	(040) 41144114	info@dseurope.ag	www.dseurope.ag
DB Dialog Telefonservice	(0180) 3 001622	info@dbdialog.de	www.dbdialog.de
Defacto	(09131) 7720	callcenter@defacto.de	www.defacto-callcenter.de
Getaline	(040) 64604618	vertrieb@getaline.de	www.getaline.de
KIK XXL	(0541) 33050	info@kikxxl.de	www.kikxxl.de
Otto	(040) 64611666	info@otto-callcenter.de	www.otto-callcenter.de
SNT	(0800) 7682433	info@snt-ag.de	www.snt-ag.de
Sogedes	(0621) 43855438	info@sogedes.com	www.sogedes.com
Sykes	(0234) 5397397	info.emea@sykes.com	www.sykes.de
TAS Telemarketing	(341) 355950	info@tasag.de	www.tasag.de
TDM	(05066) 60600	info@tdm.de	www.tdm.de
Teleperformance	(040) 809070	info@teleperformance.de	www.teleperformance.de
Vivento Customer Services	(0800) 4636827	info-VCS@vivento-cs.de	www.vivento-cs.de