
Erfolgsanalyse Callcenter

Was trennt die Spreu vom Weizen?

Executive Summary

Ein Forschungsprojekt des
Instituts für Systemisches Vertriebsmanagement

Kooperationsinstitut der
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

Die Kooperationspartner



die kontur Marketing- und Vertriebsberatung

Deutsch Bork 24
D-14822 Linthe OT Deutsch Bork

Ihr Ansprechpartner:
Dr. Bodo R. V. Antonic

Tel.: +49 (0) 33748/212-48

E-Mail:
bodoantonc@vertriebsprozess.com

Internet: www.vertriebsprozess.com

Grutzeck-Software GmbH

Hessen-Homburg-Platz 1
63452 Hanau

Ihr Ansprechpartner:
Markus Grutzeck

Tel.: +49 (0) 6181 97010

E-Mail:
Markus.Grutzeck@grutzeck.de

Internet: www.grutzeck.de

go fast forward gmbh

Schafbaumweg 9 / 3
71299 Wimsheim

Ihr Ansprechpartner:
Oliver Erckert

Tel.:+49 (0) 7044 9154-94

E-Mail
oliver.erckert@gofastforward.de

Internet: www.gofastforward.de

Studienauswertung:

BIFAK

Bochumer Institut für angewandte Kommunikationsforschung

Ruhr-Universität Bochum

Hans-Böckler-Str. 279

46242 Bottrop

Geschäftsführer: Dr. Peter Kruck, Marktforscher BVM

Tel.: 02041 782748

E-Mail: p.kruck@bifak.de

Internet: www.bifak.de

1 Das Studiendesign

Die Studie im Überblick:

- Durchführung in der Zeit von 01.04. - 15.07. 2008
- Anzahl befragte Unternehmen: 303
- Position der befragten Personen: Management des Vertriebs und Marketings, Geschäftsführer
- Größe der Callcenter: je 1/3 bis 9 Plätze, 10 bis 49 Plätze, mehr als 50 Plätze
- Übergeordnete Leitfrage: In welchen Bereichen sind erfolgreiche Callcenter besser aufgestellt als weniger erfolgreiche?
- Definitionskriterium: „Erfolgreiche“ haben in den vergangenen drei Jahren sukzessive eine Umsatzerhöhung von jährlich mehr als 15 % generiert (57 % aller befragten Unternehmen), „weniger Erfolgreiche“ (43 %) hingegen nicht

2 Hypothesen und Ergebnisse im Überblick

These 1: „Spezialisten sind erfolgreicher“

- Unternehmen, die eine reduzierte Anzahl von Dienstleistungen anbieten, sind erfolgreicher als Generalisten.
- 21,8 % aller Unternehmen, die max. drei unterschiedliche Dienstleistungen anbieten, konnten in jedem der drei vergangenen Jahre ein Umsatzwachstum von 15 % oder mehr generieren. Bei denen mit vier Dienstleistungen oder mehr waren es nur 14,1 %. Und die Spezialisten sind ebenso wesentlich offensiver und erfolgreicher im Cross-Selling: 46,1 % von ihnen können häufig oder immer Angebotserweiterungen verkaufen, bei den Generalisten sind dies nur 36,5 %.
- Für den größeren Erfolg sprechen zwei Gründe. Zum einen: Der Kunde bevorzugt vor allem aufgrund der Glaubwürdigkeit und Leistungsfähigkeit „Experten“ gegenüber „Generalisten“.
- Zum anderen: Der Spezialist beherrscht seine Dienstleistung besser, hat sie breiter ausdifferenziert und kann dadurch vor allem Zusatzangebote im Wege des Cross-Sellings glaubhafter transportieren.

Konklusion: Erfolgreiche CC-Dienstleister konzentrieren sich auf Kernkompetenzen, ergänzen und optimieren sie so systematisch wie kontinuierlich und stellen im Vertrieb den Experten-Status transparent heraus.

These 2: „Cross-Selling als Erfolgsfaktor“

- Kunden sind nicht nur offen für Zusatzangebote, die über die eigentliche Anfrage hinaus offeriert werden, sondern im Falle der Inanspruchnahme sogar fast ausnahmslos damit zufrieden.
- 54,9 % aller Befragten bieten häufig oder immer auf eigene Initiative eine Ausweitung des Dienstleistungsangebots über die eigentliche Anfrage hinaus an. Der Grund ist klar: Auf die Frage, wie zufrieden der Kunde damit ist, gaben 99,6 % an: eher bzw. sehr zufrieden. Allein eine einzige Testperson hatte damit schlechte Erfahrungen gemacht.
- Aber: Es muss gelingen, den Kunden zu überraschen und für ihn einen eindeutigen und nachvollziehbaren Nutzen herauszustellen.
- Das Problem: Cross-Selling erfordert umfangreiche Vertriebskenntnisse, und viele verzichten in Ermangelung dieser Qualifikationen darauf.

Konklusion: Mit einer systematischen und kundengerechten Ausdehnung einzelner Komponenten der Kernkompetenz kann ein erhebliches Umsatzwachstum generiert werden, wenn entsprechende Vertriebsstrukturen professionell eingerichtet werden.

These 3: „Größe ist ein Indiz für erfolgreichere Callcenter“

- Je größer ein Unternehmen ist, umso wahrscheinlicher ist es, in der Vergangenheit überdurchschnittliche Umsatzzuwächse generiert zu haben
- 40,9 % der kleinen Unternehmen (bis 9 Plätze) konnten in den letzten drei Jahren jeweils mehr als 15 % dazu gewinnen, bei den Großen waren es 64,2 % (10-50 Plätze) bzw. 65,7 % (mehr als 50 Plätze).
- Die Größe eines Unternehmens ist somit nicht nur Beweis für den Erfolg in der Vergangenheit, sondern auch Kriterium für die Glaubwürdigkeit und somit vertrauensbildender Faktor für langfristige Kooperationen.

Konklusion: Die Konsolidierung der Branche wird anhalten, und wer langfristig im Geschäft erfolgreich sein will, muss, um glaubwürdig und leistungsfähig zu sein, eine gewisse Mindestgröße aufweisen. Neben den klassischen Möglichkeiten der Übernahme beziehungsweise des Zusammenschlusses sollten kleinere Unternehmen modernere Kooperationsformen mehrerer Spezialisten in Form von „Coopetition“, also der Kooperation mit anderen Mitbewerbern, erwägen.

These 4: „Systematische Akquise ist Voraussetzung für Wachstum“

- Unternehmen, die systematisch Neukunden-Akquise betreiben, waren in der Vergangenheit deutlich erfolgreicher.
- Von denen, die systematische Neukunden-Akquise betreiben, konnten 60,3 % dreimal in Folge den fünfzehnprozentigen Umsatzzuwachs erreichen, diejenigen, die darauf verzichten, schaffen diese Hürde nur zu 51 %.
- Also: Wer dieses unverzichtbare Instrument ignoriert, wird denen unterlegen sein, die es beherrschen und die ihre Kenntnisse systematisch weiter perfektionieren.
- Die wesentlichen Gründe der Akquise-Verweigerer lauten: „keine Zeit“ und „weiß nicht wie es geht“. Aber: Wer jetzt keine Zeit hat, kann schon in wenigen Jahren mehr davon haben, als ihm lieb ist. Und wer nicht weiß, wie's geht, kann es ganz einfach lernen.

Konklusion: Wer in Zeiten massiven Verdrängungswettbewerbs darauf vertraut, dass der Kunde von allein kommt, ist dem Untergang geweiht. Denn auch, wenn das früher vielleicht einmal funktioniert hat, darf er sicher sein: Die Konkurrenz, die moderne Akquisetechniken beherrscht, ist mit großer Wahrscheinlichkeit schon dabei, im Hintergrund die bestehenden Kunden abzuwerben. Wer weiterhin die Einführung professioneller Strukturen zur Neu-Akquisition von Kunden ausblendet, setzt leichtfertig seine Zukunft aufs Spiel.

These 5: „Personal ist umsatzrelevanter Engpass für Wachstum“

- Die Callcenter-Branche hat ein massives Imageproblem, und dieses wirkt sich ganz besonders auf die Personalstruktur aus, vor allem für qualifizierte Dienstleistungen.
- Die Probleme haben einen erheblichen Einfluss auf die Umsätze: 80,1 % aller Befragten bemängeln einen negativen Einfluss der angespannten Personalsituation auf den

Unternehmenserfolg. Vor allem die Qualitätsanbieter geben zu 75,3 % dem schlechten Image der Branche die Schuld für die Probleme beim Personalrecruiting. Bei den Preis-Orientierten sahen dies aber immerhin auch noch 62,5 % genau so.

- Daraus folgt: Nur wer sämtliche Möglichkeiten des professionellen Personalmanagements beherrscht und miteinander kombiniert, kann in diesem Wettbewerb zu den Gewinnern gehören.

Konklusion: Wer eindimensional und zu fantasielos bei der Akquisition neuer Mitarbeiter ans Werk geht und lediglich auf Standardinstrumente wie Internetplattformen oder Zeitungsinserate zurückgreift, wird bei dem Kampf um qualifiziertes Personal immer den Kürzeren ziehen. Er wird überwiegend die Mitarbeiter bekommen, die die in diesem Bereich Versierten bereits aussortiert haben. Die Forschungsergebnisse belegen: Erfolgreiche Unternehmen setzen sich im Kampf um gute Mitarbeiter durch, indem sie sämtliche gebotenen Methoden zur Personalrekrutierung optimal kombinieren und so einen maximalen Erfolg sicherstellen.

3 Die gesamte Studie

Die vollständigen Untersuchungsergebnisse werden voraussichtlich zum 6. Dezember 2008 veröffentlicht.

Die Studie ist im Fließtext verfasst und wird durch zahlreiche Grafiken und umfangreiches Tabellenmaterial ergänzt sein. Und neben der Darstellung der Ergebnisse werden Ihnen konkrete und empirisch fundierte Handlungsempfehlungen von Branchenexperten zur Verfügung gestellt.

Der Preis für die circa 35-40-seitige Studie wird 300 € zuzüglich Mehrwertsteuer betragen. Wer sich bis zum 15. November für den Kauf der Studie entscheidet, dem wird ein Subskriptionspreis in Höhe von 250 € eingeräumt.

Die Studie kann bei allen in diesem Dokument genannten Personen per E-Mail vorbestellt werden.

Folgende Fragen werden in der Studie im Detail bearbeitet:

- Wer hat welche unterschiedlichen Dienstleistungen im Angebot?
- In welchem Umfang wird mit weiteren Dienstleistern kooperiert?

- Welche Abrechnungsmodelle finden Verwendung?
- Wie gestaltete sich die Geschäftsentwicklung in den vergangenen drei Jahren und welche Prognose wird für die Zukunft abgegeben?
- Welche offensiven Vertriebsmethoden wie zum Beispiel Neukunden-Akquisition oder Cross-Selling werden mit welchem Erfolg eingesetzt?
- Wie wird die Personalsituation beurteilt und welche Methoden werden eingesetzt, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen?
- Wie beurteilen die Testpersonen das Image der Branche und welchen Einfluss messen sie diesem Faktor für die zukünftige Entwicklung vor allem im Bereich Personalmanagement zu?

Die Datenanalyse beschränkt sich selbstverständlich nicht nur auf die rein deskriptive Vorstellung der Gesamtergebnisse. Vielmehr werden zahlreiche Unternehmensmerkmale zur Bildung unterschiedlicher Cluster herangezogen, die dann in der direkten Gegenüberstellung durch die Ableitung von Kreuzrelationen zusätzliche aussagekräftige Ergebnisse liefern.

Zu diesen Kategorien gehören unter anderem folgende:

- der Umfang des Dienstleistungsspektrums (Spezialist oder Generalist),
- der Umsatzzuwachs der vergangenen Jahre (15 % in den vergangenen drei Jahren geschafft: ja oder nein),
- die Größe des Unternehmens,
- die Spezialisierung als preis- oder qualitätsorientierter Anbieter,
- Kooperation mit anderen Dienstleistern – ja oder nein,
- wird systematische Neukunden-Akquise betrieben?

Aus den Analyse-Ergebnissen werden für diejenigen konkrete Handlungsoptionen abgeleitet, die die Zukunft ihres Unternehmens bewusst gestalten wollen und diese nicht dem Zufall überlassen möchten.

Für die marktgerechte Ausrichtung der Studie, die Interpretation der Daten und die Ableitung fundierter und auf umfassenden Branchenkenntnissen beruhender Empfehlungen konnten drei Branchen-Experten gewonnen werden:



Dr. Bodo Antonic ist Dozent der FHTW und FHW, Berlin, und zugleich als selbstständiger Unternehmensberater und Coach vorwiegend für die Pharma-/Medizintechnik- sowie Callcenter-Branche tätig. Die Implementierung von Verkaufsprozessen sowie das Begleiten und Moderieren von Veränderungsprozessen sind sein Arbeitsschwerpunkt. Die Grundlage bilden ein Studium der Chemie, Physik, Medizin und der Betriebswirtschaftslehre sowie die Ausbildung zum Verkaufsprozessberater und Systemischen Coach.

Nach mehrjähriger Tätigkeit im Verkauf sowie in der Führung von Außendienstmannschaften gründete Dr. Bodo R. V. Antonic die Firma die kontur, deren Fokus seit 2001 die Optimierung der Verkaufsproduktivität im Life-Science- und anderen B2B-Bereichen ist.



Markus Grutzeck ist Geschäftsführer des CRM- und Callcenter-Software-Herstellers Grutzeck-Software. Markus Grutzeck hat bereits zahlreiche Fachartikel rund um die Themen Einführung von CRM-/Callcenter-Software, (Un-)Sinn von Gesprächsleitfäden usw. geschrieben. Zum kostenlosen Download stehen unter <http://www.grutzeck.de> drei e-Books zu den Themen „Erfolg mit Telefonmarketing“, „CRM-Einführung“ und „Kampagnen effektiv planen, steuern & durchführen“ bereit.



Oliver Erckert, Geschäftsführer der go fast forward gmbh mit Sitz in Wimsheim, ist Spezialist für Personalberatung und -vermittlung im Contact Center und CRM-Umfeld. Zusätzlich zählen Unternehmensberatung im Bereich Reorganisation und Changemanagement zum weiteren Portfolio des Unternehmens.