

# Die Industrialisierung der industriellen Administration

*Warum Kommunikation die Kernkompetenz von  
Dialogmarketing-Agenturen sein sollte.*

In vielen Gesprächen mit Unternehmern wird immer wieder die Sinnhaftigkeit von Callcenter-Dienstleistern im Geschäftskundenbereich in Frage gestellt. Vor allem in der technischen Industrie wird die Notwendigkeit dafür in den seltensten Fällen gesehen/akzeptiert. Die Orientierung am Kundenservice wird dabei, anders als in vielen anderen Branchen, als wenig oder nicht relevant für eine (Kauf-) Entscheidung betrachtet. Die vorherrschende Meinung ist, wenn ein Produkt Alleinstellungsmerkmale besitzt, verkauft es sich wie von selbst.

Dabei ist der Service rund um das Produkt im Bereich des Pre- oder After-Sales mehr und mehr von zentraler Bedeutung. Der Lösungsansatz einer Aufgabenstellung und nicht das einzelne Produkt wird zukünftig in den Fokus der Geschäftskunden rücken, weil immer weniger Zeit für die Einzelbewertung von Details bleibt und im Gegenzug immer mehr gesamtheitliche Problemstellungen auf die Betriebe warten.

**A**ls vor mehr als 100 Jahren das Fließband eingeführt wurde, steigerte es die Produktion von Gütern erheblich. Einhergehend mit weiteren technischen Errungenschaften, wie der Dampfmaschine und der Elektrizität, wurde die Optimierung der industriellen Produktion massiv vorangetrieben. Die Herstellung der Produkte wurde immer effektiver, eine Vielzahl von Dingen des täglichen Lebens für die Verbraucher erschwinglicher. Diese technischen Innovationen fanden zeitversetzt

## ■ MEHR EFFIZIENZ UND GERINGERE KOSTEN

auch immer Eingang in die kaufmännische Administration von Unternehmen und Behörden. So wurde – ähnlich den Erleichterungen in Haushalten – für die Büroarbeit nach und nach die Schreibmaschine, der PC und das Internet eingeführt. Ergänzt wurde die technische Entwicklung der Arbeitsplatz-Umgebungen in der Administration durch die Neugestaltung der kaufmännischen Prozesse bis hin zu Qualitätsmanagementsystemen wie DIN ISO.

Das zugrundeliegende Prinzip war und ist klar: Wenn ein technischer oder kaufmännischer Prozess eine höhere Effizienz oder geringere Kosten aufweist als ein anderer, wird in der Regel der weniger wirtschaftliche verdrängt.

Warum fällt es aber vielen Entscheidern aus Unternehmen schwer, diese Erfahrungswerte der kontinuierlichen Veränderungen aus der Produktion auf den eigenen administrativen Bereich im Betrieb zu übertragen und ihre Kundendialoge im In- und Outbound an qualifiziertere Dienstleister zu übergeben, welche mehr Effizienz und geringere Kosten aufweisen?

Wie immer ist die Bereitschaft, Veränderungen einzugehen auch gleichzeitig die Quelle scheinbarer Begründungen, beim Alten zu bleiben:

### **Es gibt keine Ersparnis im eigenen Betrieb beim Einsatz von Callcentern im Kundendialog.**

Stimmt das wirklich?

Jederzeit ist es möglich, die Kranken-/Urlaubs- und persönlichen Verteil-Zeiten (Stichwort Kaffeepause) der eigenen Administration im eigenen Unternehmen zu ermitteln. Diese Zahlen sind Entscheidern durch sorgfältiges Controlling bekannt. Vor allem die Fehl- und Pausenzeiten werden als unumgänglich hingenommen, sind gar in Planung und Kalkulationen feste Größen. Ein aktuelles Angebot eines professionellen Callcenter-Dienstleisters beinhaltet u. a. Service-Level-Agreements (SLAs) und z. B. 90 % Erreichbarkeit, bei einem Servicelevel von 80/20, definierten Nachbearbeitungszeiten usw. Vergleicht man das Callcenter mit dem potenziellen Auftraggeber, wird es derlei Ausfallzahlen im besten Falle schlichtweg eliminieren. Weshalb? Weil der Callcenter-Dienstleister punkten kann, dadurch dass er nur nach Aufwand bezahlt wird. Weitere größere Kostenblöcke, wie das Handling des HR-Bereichs (Mitarbeitergewinnung, Schulungen usw.) sind da noch gar nicht mit einbezogen.

### **Es gibt keine Optimierung im eigenen Betrieb beim Einsatz von Callcentern im Kundendialog.**

Stimmt das wirklich?

Welches Unternehmen hat schon einmal die tatsächliche Produktivität der eigenen Sachbearbeiter ermittelt, ohne lediglich die Anzahl der abgearbeiteten Fälle zu bewerten? Die Dialogmarketing-Branche hat sich hier Kennziffern wie z. B. Cost



per order, Kontakte pro Stunde im Outbound, Umwandlungsquoten usw. in der Vergangenheit erarbeitet und kann damit die Performance eines jeden Mitarbeiters quantitativ und qualitativ messen. Dass damit jederzeit Optimierungen und Anpassungen zum Kinderspiel werden, liegt auf der Hand und betont die Effizienz eines Dialogprofis gegenüber den Lösungen im eigenen Haus.

### **Nur mit eigenen Mitarbeitern behalte ich Kontakt zu meinen Kunden.**

Stimmt das wirklich?

Zu den absoluten Standards professioneller Callcenter-Dienstleister gehören FAQ-Datenbanken, regelmäßige Jour-Fix-Termine, Feedback-Runden

lesenden und schreibenden Rechten an externe Warenwirtschaftssysteme der beauftragenden Kunden vor. Die mehrfach redundanten Prozesse erlauben dabei die Weiterleitung von wichtigen Informationen mittels E-Mail, Handy, Festnetz und Fax. Damit wird eine vergleichbare Performance wie bei eigenen Mitarbeitern im Kunden-Unternehmen erreicht. Durch Leistungen von Callcenter-Dienstleistern, wie Überlauf im Falle „besetzt“ oder „nicht erreicht“ in Verbindung mit 24/7-Verfügbarkeit, wird weiterhin eine maximale Erreichbarkeit nach außen sichergestellt, was in vielen Unternehmen mit Mehrschichtbetrieb inzwischen notwendig ist, um am Markt zu bestehen.

## ■ 24/7-VERFÜGBARKEIT

innerhalb von Projektbesprechungen und etliche Abstimmungswerkzeuge mehr. Der perfekte Dienstleister bildet Ihr Unternehmen dadurch dem Kunden gegenüber so ab, dass dieser nicht das Gefühl hat, es „nur“ mit einem Stellvertreter zu tun zu haben. Optimalerweise verbessert sich der Kontakt zu Ihren Kunden sogar, denn Kundenkontakt ist Kundendialog, also beim Dienstleister in besten Händen.

### **Mangelndes technisches Verständnis verhindert erfolgreiches Outsourcing.**

Stimmt das wirklich?

Welcher Entscheider lässt technische Anfragen von Interessenten oder Kunden von z. B. seiner Telefonzentrale beantworten? Solch spezielle Anliegen werden natürlich an die technischen Bereiche im Unternehmen weitergeleitet. Doch davor steht die Kommunikation mit dem Kunden, oft ein komplexes System von Routings, Selektionen, Prioritäten etc. Die kaufmännischen Prozesse der Dialogannahme und -weiterleitung sind in nahezu allen Branchen vergleichbar. Durch den Einsatz eines Dienstleisters wird oftmals auch erst sichtbar, welche Verbesserungsmöglichkeiten es in einem Bereich gibt, weil jede Aktivität analysiert, bewertet und integriert wird.

### **Unsere Kommunikationswege und Reaktionszeiten verlängern sich.**

Stimmt das wirklich?

Das maximale Prinzip des Outsourcings professioneller Callcenter sieht heute die Anbindung mit

Experten gehen davon aus, dass mit der konsequenten Übertragung der administrativen, nicht produktionsrelevanten Prozesse zum Teil Einsparungen und Optimierungen wie vor 150 Jahren zu Beginn der industriellen Revolution möglich sein werden.

Die Entwicklung der Contactcenter mit den bereits genannten diversen Kennzahlensystemen, um die Leistung der Administration zu bewerten, macht es heute möglich, die kaufmännischen Prozesse um ein Vielfaches effizienter zu gestalten – und das bei geringeren Kosten.

Die Entscheidung ob „make or buy“ muss jedes Unternehmen letztlich für sich selbst fällen. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, nicht die Augen vor den aktuellen Entwicklungen im Bereich Optimierung der kaufmännischen Prozesse der Administration zu verschließen und sich über die Möglichkeiten der Dialogmarketingbranche zu informieren.

Sonst könnte es irgendwann sein, dass man immer noch versucht, Briefe zu schreiben, wenn andere Unternehmen schon längst E-Mails versenden und Soziale Netzwerke nutzen. ■



**Martin Knopp**  
Kaufmännischer Leiter  
T.D.M. Telefon-Direkt-Marketing GmbH