



Branchentrends im Dialogmarketing.

Salesorientierter Service

Mit Inbound Sales den klassischen Call aufwerten und Mehrwerte generieren

Autor: Dennis Mankowski





Salesorientierter Service

Mit Inbound Sales den klassischen Call aufwerten und Mehrwerte generieren

Vollständig automatisierter Kundenservice – die Digitalisierung macht es möglich. Ob es sich dabei um ein Traum- oder Albtraum-Szenario handelt, hängt davon ab, wer gefragt wird. Fakt ist, dass es so gut wie kein Unternehmen mehr gibt, welches nicht digital erreichbar ist. Aber wer schon einmal mit steigendem Puls eine Servicenummer gesucht hat weiß, dass der Call nicht tot ist.

Der Vorteil des digitalen Service liegt klar auf der Hand: weniger benötigte Manpower bedeutet gesenkte Kosten. Der Kunde ist flexibel wie noch nie zuvor, kann selbst über den Kanal und über seine Servicezeiten bestimmen. Und die einmal optimierten Prozesse unterliegen nur noch minimal dem Fehlerfaktor „Mensch“, sie können leicht angepasst und ausgewertet werden. Warum also sollte überhaupt noch jemand telefonischen Service anbieten?

„Ort“ der Begegnung

Weil die Kunden es wollen. Aktuelle Studien¹ belegen, dass trotz des gestiegenen Einflusses digitaler Kanäle das Telefon noch immer eine immense Bedeutung für das Serviceerlebnis hat. 88% der Befragten gaben das Telefon als beliebtesten Kanal an. Vor allem auch im E-Commerce ist die Option, zum Hörer greifen zu können, ein nutzenstiftender Pluspunkt für Käufer. Unternehmen sind also gut beraten, dem Kunden nicht jegliche Möglichkeit für menschlichen Kontakt zu nehmen. Nicht nur, weil der Kunde das in bestimmten Situationen einfordert, sondern auch, weil es einer der effektivsten Wege ist, die Beziehung am Leben zu erhalten. Was geschieht, wenn die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme immer weiter reduziert werden, spürten in der nahen Vergangenheit beispielsweise Banken. Geschlossene

Filialen, massiv reduzierte Vorgänge am Schalter – sie beraubten sich selbst der Möglichkeit, mit ihren Kunden zu sprechen, sie zu beraten, ihnen Angebote zu machen. Die sich ohnehin Richtung World Wide Web bewegenden Serviceströme werden dadurch weiter befeuert. Wo kann ein Unternehmen seinem Kunden also noch begegnen?

Wird der klassische Servicecall, welcher in der digitalisierten Welt seltener geworden ist, neu konzipiert, so hat er das Potenzial, diesen Verlust an Kontakt- und Beziehungsvolumen zumindest in Teilen zu kompensieren. Dieser Kontakt ist also außerordentlich wertvoll für jedes Unternehmen. An dieser Stelle hat es die Chance, sich zu beweisen. Die Invitel Unternehmensgruppe hat darum für all ihre Gesellschaften im Jahr 2015 den salesorientierten Service als feste, strategische Zielvorgabe etabliert.

¹ NICE Studie: „Mediennutzungsverhalten im Kundenservice 2015“ – Umfrage zu Kundenpräferenzen und -praktiken sowie die Studie „Customer Contact Insights 2016“

Die Taktik zur Strategie

Hinter dieser Wortneuschöpfung stecken eingangs dargelegte Überlegungen, die sich in der Formel „Problembehebung + Zusatzwert = Kundenbindung“ manifestieren. Aus dem ursprünglich als Klärungsgespräch gestarteten Kontakt wird ein Dialog, an dessen Anschluss der Servicedienstleister sowohl für den Kunden als auch für das auftraggebende Unternehmen einen Mehrwert generiert hat. Inbound Sales wird somit zu der Stellschraube, mit deren Hilfe aus der klassischen Servicetelefonie ein Wettbewerbsvorteil werden kann.

Die Implementierung einer solchen neuen strategischen Stoßrichtung in eine 2.500 Mitarbeiter umfassende Unternehmensgruppe ist freilich eine Herausforderung von nicht unerheblichem Ausmaß. Mehrere Stellhebel müssen gleichzeitig bedient werden, um ans Ziel zu kommen:

• Rekrutierung

Auf die grundsätzliche „Bereitschaft zum aktiven Vertrieb“ wird bei der Einstellung neuer Kollegen großer Wert gelegt, unabhängig davon, ob das betreffende

Projekt zum Zeitpunkt der Rekrutierung einen Vermarktungsauftrag hat. Verkaufsbungen können darum bereits in Bewerbungsrunden eine Rolle spielen und das Auswahlverfahren mit gestalten.

Autor:

Dennis Mankowski

Key Account Manager Invitel Unternehmensgruppe

T: +49 (0) 151.11 14 8508

Dennis.Mankowski@invitel.de

https://www.xing.com/profile/Dennis_Mankowski

Die Invitel Unternehmensgruppe zählt mit ihren drei Marken Invitel, Simon & Focken und SALESkultur zu den größten mittelständischen, inhabergeführten Service-Dienstleistern Deutschlands.



• Training

Produktbezogene und kommunikative Salesmodule haben im Initialtraining ihren festen Platz. Der Sales- und der Care-Bereich werden nach Möglichkeit methodisch-didaktisch miteinander verschmolzen. So gelingt es, alte Denkmuster wie „Care funktioniert auch ohne Ansprache“ weitgehend aus den Köpfen zu verbannen. Zertifizierte Trainer verfügen über nachgewiesene Expertise, eingeschiffene Denkmuster („Ich schwatze doch nicht einem Eskimo einen Kühlschrank auf“), welche sich nachteilig auf erfolgreiches Verkaufen auswirken, in neue Bahnen zu lenken („Service ist Sales und ohne Sales wurde nur 50 Prozent des Services erfüllt.“). Die Vermittlung einer positiven, erfolgsorientierten Haltung zum Verkauf hat bereits deutliche Effekte erzielt. Abgestimmte Evaluierungspläne für die Zeit nach Projekteinstieg bilden die Basis für eine langfristig gerichtete Entwicklung.

• Entwicklung der Agenten und Führungskräfte

Die stetige Weiterentwicklung individueller Kompetenzen ist ein wichtiger Baustein. Die Verantwortung für die rhetorische und vertriebliche Entwicklung der Agenten obliegt dem Teamleiter. In regelmäßigen Coachingsequenzen und Entwicklungsgesprächen werden vom Teamleiter individuelle Kennzahlenverläufe analysiert und aktuelle Handlungsfelder besprochen. Stößt der Teamleiter an seine Grenzen bei der Mitarbeiterentwicklung, kann er den Trainingsbereich als Unterstützung anfordern. Darüber hinaus

kommen interaktive E-Learning-Systeme zum Einsatz, die in verkehrsrhigen Zeiten oder in geplanten Intervallen den Mitarbeiter bedarfsgerecht qualifizieren. Zusätzliche Spezialisten, die Sales Inbound Manager (kurz SIM's), agieren dezentral als Salesupport direkt in den Teams vor Ort und zentral im Management als Head of Sales standortübergreifend.

• Reporting/Controlling

Die Voraussetzung für objektive Erfolgskontrolle und ein hohes Entwicklungspotenzial liegt im engen Reporting der Kennzahlen. Im Idealfall werden Ansprachequoten, Conversionrates und Zielerreichungsgrade in Echtzeit dargestellt, jede operative Führungskraft erhält ihre aktuelle Salesperformance mobil auf das Smartphone. Außerdem sollten die Teamleiter mit dem Salescontrolling keinen administrativen Aufwand haben, sondern es als Dienstleistung zur Verfügung gestellt bekommen.

• Provisionen

Um auch im Inbound erfolgreich zum Verkauf zu motivieren, sind transparente, anreizliefernde Provisionsmodelle ein wichtiges Element. Gleichzeitig spiegeln sie die Vermarktungsprämisse und Ziele der Auftraggeber wider und dienen zur Steuerung. Für die Provisionsberechnung steht die persönliche Leistung vor der Teamleistung. Nichtsdestotrotz können Faktoren wie z.B. hohe Anwesenheitsquoten als Bonusmultiplikator dienen und zur Steigerung des Teamgefühls beitragen.

• Kampagnenmanagement

Routine kann ein Erfolgs- und Motivationskiller sein. Effektives Gegensteuern gelingt u.a. mithilfe besonderer Kampagnen und Anreize. Darum finden sich in Salesprojekten besonders häufig Aktionen wie Wettbewerbe, Challenges und Wetteinsätze, welche Produkteinführungen oder aktuelle Dealclosen begleiten – ist der Sportsgeist einmal angesprochen, werden Höchstleistungen erbracht, und das wird belohnt. Dazu eignen sich zeitlich begrenzten Kampagnen und Events, der Einsatz von Incentives zur Verankerung von Fokusthemen oder auch Teambudgets zur zweckgebundenen Optimierung der Teamleistung.

Reality Check

In der Praxis bedeutet salesorientierter Service aber nicht nur mehr Produktabsatz. Der Kunde bekommt stattdessen etwas angeboten, was seine Situation, beispielsweise bei seinem Telekommunikationsanbieter, verbessert. Im Projekt eines unserer größten Auftraggeber können regelmäßig 140 bis 160 Prozent Zielerreichung, in einzelnen Sparten sogar zwischen 200 und 300 Prozent verbucht werden. Der Grund dafür ist, dass Sales vielmehr als Teil der Problemlösung selbst verstanden wird, denn als „Zusatzverkauf“. Cross- und Upselling-Potenziale, die aus der Problembekämpfung heraus umgesetzt werden, sind wichtige Bestandteile der Kundenbindung. Kunde A, der häufig anruft wegen technischer Fragen, fühlt sich verstanden und gut aufgehoben mit einem passenden Help Desk Produkt, das ihm im Zweifel sogar einen Techniker entgeltfrei nach Hause schickt. Kunde B, der glaubt, seine Leitung sei unnatürlich langsam, ist mit einer schnellen Breitbandverbindung glücklich, von der er vielleicht glaubte, sie läge bei ihm gar nicht an. Mit einem zusätzlichen Angebot über leistungsstarkes IP-TV, welches ihm von uns vielleicht an diesem Tag günstiger angeboten werden kann, haben Kunde A und B nicht mehr das Gefühl, sie hätten anfangs wegen einer Störung angerufen. Verlängerte Verträge und optimierte Tarife sind nicht nur für Telekommunikationsanbieter relevant. Nahezu jede Kundenbeziehung besteht in der Basis aus diesen Elementen, welche regelmäßig Anlass bieten, miteinander ins Gespräch zu kommen.

Das Schlüsselwort des Konzeptes salesorientierter Service lautet MEHRWERT. Dieser soll nach dem Anruf für alle Beteiligten klar auf der Hand liegen. Der Anrufer ist begeistert, weil nicht nur sein Problem kompetent gelöst wurde, sondern er dazu noch einen besseren Vertrag, zusätzliche Dienste oder geldwerten Vorteil erhalten hat. Der Auftraggeber hat seine Beziehung zum Kunden gefestigt und hält seine wirtschaftliche Zielerreichung auf Kurs. Der Dienstleister in der Mitte, die Invitel Unternehmensgruppe, hat dies möglich gemacht und profitiert ebenfalls von zufriedenen Kunden und Auftraggebern.