



# Telefonische Kundenkontakte – noch effizienter durch Innendienstunterstützung

**Der telefonische Kundenkontakt ist ein Schlüsselfaktor für den Unternehmenserfolg. Bis zu 50 % und mehr aller Geschäftskontakte erfolgen nach wie vor über das Telefon. Richtig eingesetzt ist es ein hervorragender Weg, Kundenbeziehungen zu schaffen und zu vertiefen. Die klassische Arbeitsteilung, wonach der Outbound (ausgehende Telefone) durch den Aussendienst (AD) erfolgen und der Inbound (eingehende Telefone) durch den Innendienst (ID) ausgeführt werden, ist schon seit einiger Zeit in vielen Unternehmen abgeändert worden. Dies hat gute Gründe und trägt – richtig organisiert und durchgeführt – massgeblich zur Produktivitäts- und Erfolgssteigerung bei.**

Im Vordergrund der Aufgabenteilung zwischen ID und AD steht natürlich immer die Frage der Ressourcen. Diese werden bestimmt, durch die Anzahl der Personen, deren know how und nicht zuletzt die Einstellung bzw. Motivation.

So gibt es z.B. im Verkaufsinendienst oft Mitarbeiter, die neue Aufgaben wie z.B. Terminvereinbarungen begrüßen und als wertvolle Bereicherung ihres Arbeitsplatzes ansehen. Es gibt aber auch teilweise Mitarbeiter, die diese neuen Auf-

gaben ablehnen (...das stand bisher gar nicht in meiner Stellenbeschreibung).

Auch beim Aussendienst kann eine Veränderung der Aufgabenverteilung betreffend der telefonischen Kundenkontakte sowohl positive als auch negative Reaktionen hervorrufen. So kann es vorkommen, dass die «Abgabe» von C-Kunden an den Innendienst nicht nur positiv gesehen wird. Dabei handelt es sich oft um langjährige und liebgewonnene persönliche Kundenkontakte, die

man von Herzen gerne weiter behalten möchte, vom Kopf her aber abgeben sollte.

In jedem Fall ist eine sorgfältige Vorbereitung einer neuen Aufgabenverteilung zwischen AD und ID sehr wichtig. Dazu gehört eine Analyse der Stärken und Schwächen, aber auch der Einstellung und der Motivation aller Betroffenen.

Eine gezielte Mitarbeiterförderung kann wesentlich zum Erfolg beitragen.

## Aufgabenteilung ID und AD – Möglichkeiten und Grenzen

Art	Möglichkeiten	Grenzen	Fazi
Terminvereinbarung	Entlastung, Zeiterparnis für AD	Terminkoordination	Synchronisation der Termine muss möglich sein
Offerten nachfassen	Zeitersparnis	Evt. spezielle Fachfragen, die nur AD Klären kann	Gute Aufteilung zwischen ID und AD wichtig
Kundenbefragungen	Intensivierung des Kundenkontaktes, Informationen	Aufwand bzw. Anzahl der Befragungen	Auswahl der zu befragenden Kunden und Umfang der Fragen ist wichtig
Zusatzverkäufe	Speziell auch bei Inbound Gesprächen möglich	Spezifische Fachfragen	Kann Umsatz und Kundenzufriedenheit steigern.
Verkauf	Bei guter Aufteilung in A,B,C-Kunden sehr effektiv	Wahrscheinlich nicht bei A und B Kunden (sehr wichtige und wichtige)	Bei C-Kunden prüfenswert, steigert einerseits Kontaktfrequenz und spart Zeit

Legende: AD = Aussendienst, ID = Innendienst, A,B,C-Kunden = sehr wichtige (A), wichtige (B), weniger wichtige (C), Inbound = eingehende Telefongespräche, Outbound = ausgehende Gespräche

weiteren Verbesserung der Offertverfassung beitragen können. Oft ist das Ziel der Offertnachfassung auch ein weiterer Termin mit dem AD, weil dies die Abschlusschancen massgeblich steigern kann. Daher sollte der ID beim Nachfassen von Offerten auch die Möglichkeit haben, Terminvorschläge für den AD zu machen. Beim Nachfassen von Offerten ist es auch wichtig, wie das Gespräch begonnen wird. Statt mit einer geschlossenen Frage wie z.B. «Haben Sie die Offerte erhalten bzw. gelesen» empfiehlt es sich z.B. zu Fragen: «Herr X, wir durften Ihnen eine Offerte machen, wie sieht das nun aus Ihrer Sicht aus...»

## Kundenbefragungen

Sind ein sehr gutes Mittel mehr über den Kunden zu erfahren. Sie eignen sich auch um die Kundenbeziehung zu verstärken. Richtig vorbereitet und durchgeführt, sind Befragungen für den Kunden angenehm. Dazu gehört die Frage wie und was bzw. wie viel man fragen sollte. Die meisten Befragungen sind viel zu lange und eine Beschränkung auf wesentliche Punkte (z.B. max. 7 Fragen) ist insbesondere am Telefon sehr empfehlenswert.

Kundenbefragungen können sehr oft auch zu Zeiten gemacht werden, wo der ID nicht so stark ausgelastet ist. Zudem sind Kundenbefragungen am Telefon auch ein gutes Mittel für die Vorbereitung von weiteren Aufgaben wie z.B. Terminvereinbarung für den ID.

## Telefonische Terminvereinbarung

Die Terminvereinbarung ist oft zeitaufwendig. Daher kann der AD hier durch einen effektiven ID sehr gut entlastet werden. Er hat somit mehr Zeit für persönliche Kundenkontakte vor Ort. Es ist für mich erstaunlich, dass z.B. selbst im gleichen Unternehmen, die Frage der Terminvereinbarung von Filiale zu Filiale sehr unterschiedlich angegangen wird. Werden in einer Filiale fast alle Termine durch den ID vereinbart, so werden in der anderen Filiale fast alle Termine durch den AD vereinbart. Dies ist ein Hinweis darauf, dass es sehr oft eine Frage der Führung und der langjährigen Gewohnheiten ist.

Richtig vorbereitet und motiviert ist der ID sehr wohl in der Lage, Termine effektiv zu vereinbaren. Zur Vermeidung von Terminkollisionen können heute integrierte Lösungen (z.B. Smartphones wie BlackBerry) effektiv eingesetzt werden.

Eine wichtige Frage ist auch die Terminvereinbarung mit kalten Kontakten (noch nicht Kunden). Diese ist in der Regel anforderungsreicher als bei bereits bestehenden Kunden. Es ist sowohl beim ID als auch beim AD mehr eine Frage der Einstellung bzw. Motivation.

## Offerten nachfassen – Offertverfolgung

Die meisten Unternehmen nehmen sich vor, Offerten systematisch telefonisch nachzufassen. Mehr oder weniger oft geschieht dies auch. Hier kann der ID wirksam tätig werden. Oft werden die Offerten auch vom ID geschrieben und somit ist es auch naheliegend, dass sie vom ID telefonisch nachgefasst werden können. Zudem erhält der ID dadurch auch wesentliche Informationen, die zur





## Zusatzverkäufe - Cross-Selling

Vom Verwalter zum aktiven Kundenberater ist ein aktuelles Thema von Förderungsmassnahmen im Verkaufsinendienst schon seit einigen Jahren. Es ist oft eine Frage des Aufgabenverständnisses. Wenn sich der ID als blosser Auftragsabwickler versteht, wird er am Telefon den anrufenden Kunden wohl kaum auf zusätzliche Angebote hinweisen. Wenn noch dazukommt, dass der ID mit telefonischen Anfragen ausgelastet ist, wird in Zusatzverkäufen mehr eine Last als eine Lust gesehen. Zusatzverkäufe durch den ID am Telefon sind sehr wohl realisierbar. Hier kann mit oft erstaunlich wenig Aufwand zusätzlicher Umsatz und Ertrag realisiert werden.

## Verkauf

Um eines gleich vorweg klarzustellen, es geht hier nicht darum den eigentlichen Verkauf durch den AD zu ersetzen. Im Alltag ist es aber oft so, dass wegen der begrenzten Zeit z.B. C-Kunden kaum oder gar nicht mehr durch den AD besucht werden. Zudem ist ein telefonischer Kon-

takt meist billiger und effektiver als ein persönlicher Kundenbesuch. Der AD kann dadurch entlastet werden und sich auf die wichtigeren A und B Kunden konzentrieren. Bei Bedarf kann der ID ja immer noch einen Termin für den AD beim C-Kunden vereinbaren. C-Kundenkontakte werden im Alltag oft nur noch verwaltet statt aktiv gestaltet.

Auch bei C-Kunden gilt der Satz «ohne Kontakte keine Kontrakte». Zudem wurde mancher C-Kunde durch einen aktiven telefonischen Kontakt oft «wachgeküsst» und hat sich zum B oder A-Kunden gemauert.

## Schlussfolgerungen

Es gibt nichts Gutes ausser man tut es. Zunehmender Wettbewerb verlangt nach einer immer effektiveren Zusammenarbeit zwischen AD und ID. Die hier dargestellten Möglichkeiten sind als Beispiele zu verstehen und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Es empfiehlt sich, schrittweise vorzugehen und nicht alles von heute auf morgen umzustellen. So können z.B. telefonische

Kundenbefragungen für den ID eine gute Möglichkeit sein, Wissen und Motivation für eine Terminvereinbarung zu gewinnen.

### Kontakt

Christian H. Fravi  
lic.oec.et iur.HSG



Fravi, Training und Beratung  
Gaichtstr. 101  
CH-2512 Tüscherz  
Tel. +41 (0)79 611 42 69  
Fax +41 (0)32 325 35 81

christian@fravi-training.ch  
www.fravi-training.ch

