

Nach dem Kauf ist vor dem Kauf

After-Sales-Management steht für Kundenpflege und Zufriedenheitsmaßnahmen, die die Kundenbindung steigern, kognitive Nachkauf-Dissonanzen zerstreuen und idealerweise in Zusatzgeschäft münden. *acquisa* hat Marktteilnehmer nach ihren Erfahrungen und Zielen gefragt.

Text _ Kristina Schreiber

»After-Sales?« – Den Begriff vermeidet Temur Karbassioun geflissentlich. »Er impliziert, dass Service nur auf das Nötigste beschränkt ist«, kritisiert der Geschäftsführer der Heidelberger Druckmaschinen AG Vertrieb Deutschland GmbH in Heidelberg. Die Zeichen der Zeit stünden indes auf »integrierte Bera-

tung von Service- und Produktvertrieb« und »Produktionsprozessoptimierung bis hin zu Geschäftsmodellen«. Das heißt? – Besteht auch nach dem Kauf intensiver Kundenkontakt, steigert der Servicevertrieb die Kundenbindung und stützt die Anbahnung von Folgegeschäft. Ansatzpunkte bilden laut Hans

Kempgen, Leiter Servicemarketing bei den Heidelbergern, Reparaturen und Ersatzteileinbau, Abfrage von Verbrauchsmaterialien sowie Anlagenoptimierung. Bei den überwiegend handwerklich geprägten Kleinbetrieben, die die Druckmaschinenexperten bedienen, fehle es oft an Management-Know-how. »Hier treten wir als Sparringspartner auf und bieten u.a. Schulungen an – zu technischen, aber auch betriebswirtschaftlichen Themen«, erklärt Karbassioun. »Das Gute für den Kunden zu wollen, erzeugt eine kaum zu toppende freiwillige Bindung«, kommentiert Prof. Dr. Marco Schmah vom Lehrstuhl für Marketing und E-Commerce an der ESB Business School, Reutlingen. So profitiere der Baugewerbe-Lösungsanbieter Hilti durch seine Mehrwertkommunikation von zahlreichen »infizierten Kunden-Fans«, die sich die Finger nach Botschaften »ihres Unternehmens« lecken. »Kunden bewegen einfache, transparente oder – etwa bei steigenden Rohstoffpreisen – preisstabile Leistungen«, betont Schmah. »Wenn Lösungen die Produktivität erhöhen oder Kunden helfen, ihr Geschäft zu optimieren, sind Kostenblöcke für Einkäufer oft gar nicht entscheidend«, ergänzt Harald Henn, Chef der CRM-Beratung Marketing Resultant, Mainz.

Umso wichtiger ist der intensive und individuelle Kundenkontakt während des Investitionszyklus. »Bewährt haben sich Konzepte, die dem Kunden das Gefühl geben, die richtige Entscheidung getroffen zu haben«, erklärt Harry Wassermann, CEO des Frankfurter Contact-Center-Dienstleisters SNT Deutschland. So fragten »Welcome-Calls« nicht nur



After-Sales-Services, etwa die Wartung von Maschinen, sind heute integrativer Bestandteil jeder Vertriebsstrategie. Es geht darum, Kunden nach dem Kauf für den nächsten zu begeistern.

die Kundenzufriedenheit ab, sondern legten auch den Grundstein für eine »echte« Kundenbeziehung. »Besonders für B-to-B-Kunden sind Erreichbarkeit und Kompetenz eines Kundenservice ausschlaggebender als die eventuellen Kosten einer Hotline«, sagt Wassermann. Umgekehrt reagiere die Zielgruppe empfindlich auf Kontaktvermeidungsstrategien, etwa fehlendes Beschwerdemanagement oder unzureichend geschultes Personal.

Verkauf und Service im Duett

Wettbewerber Sitel stimmt zu: Seit mehr als einer Dekade unterstützen die Krefelder den Techniker Philips u.a. bei nicht planbaren Ereignissen wie Rückrufaktionen. Indem man Kunden und Händlern zu Zeitersparnis verhilft, er-

höht man deren Zufriedenheit, so das Sitel-Fazit. Dennoch ist das Call-Center für After-Sales nur bedingt geeignet, warnt Henn. »Je erklärungsbedürftiger eine Anlage ist, desto wichtiger wird der persönliche Kontakt – idealerweise indem der Verkauf als Dirigent des Kontakts und der Servicetechniker als Know-how-Träger im Duett auftreten«, betont der CRM-Berater. Für After-Sales-Telefonie brauche es jedenfalls äußerst qualifizierte Mitarbeiter. Bei komplexen technischen Lösungen sind laut Wassermann Teilbereiche wie Außendienststeuerung oder Betreuung rund um standardisierte Produkte auslagerbar. »Wer jedoch nur 15 Hauptkunden mit Individuallösungen betreut, sollte ein Outsourcing überdenken«, warnt der SNT-Chef. Derweil hat sich der mittelständische Beschattungsexperte [...



»IM IDEALFALL FLIESST WISSEN ZWISCHEN AUFTRAGGEBER UND -NEHMER KONTINUIERLICH IN BEIDE RICHTUNGEN. DABEI DARF AN DEN SCHNITTSTELLEN KEIN WISSEN VERLOREN GEHEN.«

DANIEL MEYER, Leiter Produktmanagement, Bosch Communication Center, Frankfurt



Optimieren Sie Ihre Datenbestände.

Mit SAZ smartAUDIT

In Deutschland ändern sich jährlich ca. 9 Millionen Adressen. Umzüge, Hochzeiten, Geburten, Trennungen und Todesfälle verändern ständig die ökonomische Landschaft.

Wie viele von täglich 25.000 Änderungen treffen auf Ihren Bestand zu?

Durch den Zugriff auf alle verfügbaren Referenzbestände, darunter die smartADDRESS® Umzugsdatenbank samt Partner und die Umzugsdatei der Deutschen Post Adress, erreichen wir für Sie das beste Ergebnis.

smartAUDIT – unser Analysetool gibt Ihnen einen detaillierten und aussagefähigen Überblick über den IST-Zustand Ihrer Datenbestände und informiert Sie über Optimierungsmöglichkeiten.

Der Vorteil einer gepflegten Datenbank liegt sowohl in der Personalsparnis und allgemeinen Kostensenkung als auch im gesteigerten Imagegewinn und einer verbesserten Wirtschaftlichkeit. Die so erzielte erhöhte Zustellbarkeit macht sich sofort in einem maximierten Werbeerfolg bei minimierten Mailingkosten bemerkbar.

Kontaktieren Sie uns für ein Angebot zur Optimierung Ihrer Datenbank.

SAZ Marketing GmbH Frankfurt,
Franklinstr. 62, 60486 Frankfurt,
Fon: 069-84 84 63-0, E-Mail: smartinfo@saz.net



SAZ®

Better results @ SAZ



»JE ERKLÄRUNGSBEDÜRFTIGER EINE ANLAGE IST, DESTO WICHTIGER WIRD DER PERSÖNLICHE KONTAKT – IDEALERWEISE INDEM DER VERKAUF ALS DIRIGENT DES KONTAKTS UND DER SERVICE-TECHNIKER ALS KNOW-HOW-TRÄGER IM DUETT AUFTRETEN.«

HARALD HENN, Inhaber Marketing Resultant, Mainz

Griesser im Schweizer Aadorf für ein Teil-Outsourcing entschieden: »Wir wollten die Fachkompetenz im Hause behalten, aber weder Server noch Telefonietechnik selbst kaufen oder aufsetzen«, erläutert Daniel Jacob, Geschäftsleitungsmitglied bei Griesser. Darum fiel die Wahl weiterhin auf den Inhouse-Innendienst und eine skalierbare Lösung der Alcatel-Lucent-Tochter Genesys, die quasi aus der Steckdose kommt und bei der Swiscom gehostet wird. »Damit haben wir Zugriff auf leistungsstarke Hardware, die bei einem mittelständischen Unternehmen als Insourcing-Lösung undenkbar wäre«, begründet Jacob.

Nachgelagerter Service

Vor zwölf Jahren begann Griesser, Service- und After-Sales-Prozesse nach Absatzkanälen wie Endkunden oder Mittlern herauszuarbeiten. Der »Storen-Service« setzt direkt nach der Bauabnahme ein und umfasst u.a. Wartung, Reinigung und Umprogrammierung. »Gerade die nachgelagerten Services ermöglichen gute Geschäfts- und Ertragschancen«, sagt Jacob. Im Schweizer Markt generiere der »Storen-Service« inzwischen rund 30 Prozent des Umsatzes.

Wie funktioniert's? Das Inhouse-Contact-Center legt einen Reparaturauftrag an. Dieser wird per Enterprise Resource Planning (ERP) mit dem Ursprungsantrag verknüpft, an den Monteur übergeben und nach Erledigung zur Verrechnung zurückgespielt. Da das ERP die gesamte Kundenhistorie vom

Angebot über den Auftrag bis hin zur Gewährleistung aller Liegenschaften des Kunden datenkonsistent verzahnt, profitieren institutionelle Kunden davon, »dass wir stets einen Überblick über Verbrauch, Wartungskosten und -intervalle haben«, erläutert Jacob. Das generiere Wartungsaufträge und Griesser könne je nach Reparaturhistorie Instandhaltungsempfehlungen geben. Damit das Unternehmen gut erreichbar ist und der »Storen-Service« schnell und zuverlässig arbeiten kann, haben die europaweit tätigen Aadorfer für die Schweiz eine zentrale Rufnummer geschaltet. Diese routet eingehende Calls zu den entsprechenden Standorten und berücksichtigt dabei die extremen Lastschwankungen. Wurden vor dem Projekt noch durchschnittlich 17 Prozent der Anrufe nicht beantwortet, hat Griesser die Lost-Call-Rate inzwischen auf 1,2 Prozent gedrückt. »So können wir rund 20 Prozent mehr Auftragsvolumen bewältigen«, resümiert Jacob.

Unter anderem wird der eingehende Call geokodiert, was ad hoc eine routenoptimierte Terminvereinbarung mit den Technikern ermöglicht und damit Rückrufressourcen erspart.

Ein externes Communication-Center kann hingegen laut Daniel Meyer, Leiter Produktmanagement beim Dienstleister Bosch Communication Center, als »Single Point of Contact« alle eingehenden Anfragen kanalisieren und entweder direkt lösen oder für den Auftraggeber filtern. »Im Idealfall fließt Wissen zwischen Auftraggeber und -nehmer kontinuierlich in beide Richtungen. Dabei darf an den Schnittstellen kein Wissen verloren ge-



acquisa.de/professional

FACHBEITRAG:
»Benchmarking Vertrieb«

Dieser Artikel erläutert die Bausteine und Prinzipien des Vertriebsbenchmarks. Unter anderem geht es um Prozesse.

HaufeIndex: 1829145

→ STUDIE WAS TREIBT AFTER-SALES AN?

Warum betreiben Unternehmen After-Sales-Services? Dieser Frage geht eine Studie aus der Schweiz nach. Sie macht deutlich: In erster Linie geht es darum, mit Dienstleistungen Folgeaufträge zu gewinnen.

Laut dem aktuellen »CRM Trend Report 2010« des Kundenmanagement-Lösungsanbieters Actricity im Schweizer Rotkreuz bei Zug sollen strategische After-Sales-Services vorwiegend Folgeaufträge generieren (94,4 Prozent der Nennungen), die Effizienz innerhalb der Wertschöpfungskette (93,6) und den Umsatz steigern (92,8) sowie Wettbewerbsvorteile

sichern (90,4). In der Praxis wickeln 94 Prozent der befragten Unternehmen regelmäßig Ersatzteilbestellungen ab. 73 Prozent bieten ihren Kunden Wartungsverträge, 71 Prozent stellen relevante Serviceinformationen über Datenbanken oder sonstige elektronischen Dokumente zur Verfügung. Weitere 60 Prozent ergänzen das Servicespektrum mit Leistungen wie Beratung, Ausbildung oder Finanzierung. Rund 40 Prozent stellen zur Abwicklung von Servicefällen eine telefonische Hotline bereit, und 39 Prozent setzen Portale zur Einbindung von Kunden und Partnern in den Serviceprozess ein.

→ TIPPS PUNKTEN IN DER NACHKAUFPHASE

Im After-Sales-Bereich geht es um Kundenbegeisterung, mindestens Kundenzufriedenheit. Experten geben Tipps, damit das gelingt.

- Berührungspunkte (vom Kundendienst bis hin zum Kundenklub) mit Mehrwerten versehen. Lange vor Vertragsablauf aktiv werden mit Zusatzleistungen, -angeboten, Upgrades etc.
- Emotionalität im B2B-Geschäft als Zünglein an der Waage: Probleme schnell, freundlich und kompetent lösen.
- Kanalvielfalt anbieten, die Auswahl liegt beim Kunden. Werbeverweigerern einfaches Opt-Out ermöglichen.
- Servicezeiten je nach Kundenbedürfnissen erweitern.
- Wissensmanagement verbessert Lösungsquote und Kundenzufriedenheit.
- Betreuungskonzept an Kundenwert, Budget und Entscheiderrollen koppeln.
- Feedback- und Beschwerdemanagement als Informationsquelle für Kundenbedürfnisse nutzen.
- Prozesse (z.B. Terminverfolgung) tracken.
- Kundenzufriedenheitsbefragung bzw. Marktforschung durchführen, um u.a. Kontaktfrequenzen oder Cross- und Upselling-Angebote auf ihre Wirkung zu prüfen. Weiterer Indikator: Beschwerdehäufigkeit. Theoretisch sind Social-Media-Plattformen zur Kundenerforschung auch im B2B-Segment möglich.
- Lernkurven nutzen: Crossfunktionale Teams aus Technik, Arbeitsvorbereitung, Hotline etc. erzeugen Wettbewerbsvorteile. Kundenwünsche zumindest in die Strategie einfließen lassen.

Quelle: Bosch Communication Center, Heidelberger Druckmaschinen AG Vertrieb Deutschland, Prof. Dr. Marco Schmäh/ESB Business School, SNT Deutschland

hen«, warnt er und rät, den Gesamtprozess auf Schwachstellen zu analysieren und zu optimieren. Es komme darauf an, Prozessketten abhängig von den Kundenbedürfnissen sinnvoll auszulagern. So hat der Chip-Hersteller Infineon Technologies in München seinen Support mit einer weltweit erreichbaren 0800-Mehrwertnummer dem B-to-B-Massengeschäft geöffnet. Seit Mai 2005 bearbeitet Bosch Communication Center in Magdeburg die komplette interne und externe Anruf- und Anfragevermittlung inklusive des telefonischen und E-Mail-User-Help-Desk.

Da die Produkthandbücher von Infineon derzeit einen zwei Meter hohen Papierberg auf einer Europalette füllen, »ermöglicht uns ein selbstlernendes Wissensmanagementsystem, die Informationsqualität bei niedrigen Kosten auf ein hohes Niveau zu heben«, berichtet Harald Lehmann, Seniormanager Call-Center-Services bei Infineon. Der »Anwalt des B-to-B-Massenmarkts« darf mit seinem Team keine einzige Kundenfrage ignorieren und muss eine »weltweit harmonisierte Kommunikation« sicherstellen. »Vor dem Projekt wurden

40 Prozent der Kundenfragen entweder gar nicht oder falsch beantwortet. Inzwischen bringen wir es auf eine Erstlösungsquote von 94 Prozent«, erklärt Lehmann. Die ad hoc ungelösten Fragen werden auf den E-Mail-Kanal verwiesen. »Davon landen 15 Prozent in meiner Abteilung bzw. direkt im sogenannten Application Support, wo Entwickler vornehmlich Großkunden betreuen.«

Bei allen Informationsrückläufen fungiert das Bosch Communication Center als Kundenschnittstelle. Dadurch wird auch das Wissensmanagement angereichert. Gleichzeitig fließen die Erkenntnisse aus dem Kundenkontakt ins Unternehmen. »Ohne diese Maßnahmen hätten wir einen rund zehnmal höheren Aufwand bei der Beantwortung von Support-Anfragen«, erklärt Lehmann. »Durch das Auslagern können wir feststellen, welche Prozesse wir noch nicht ausreichend beschrieben haben.« – Praktisch, wo solche Erkenntnisse oft und gern in Schulung, Planung, Produktion sowie Vermarktung künftiger Produkte, Services und Geschäftskonzepte einfließen. redaktion@acquisa.de .]



Wir verbinden Sie mit Ihren Kunden

Businessprozesse verknüpfen, neue Vertriebswege erschließen, kommunikative Brücken bauen zwischen Unternehmen und Ihren Zielgruppen im B2B und B2C – mit drei Jahrzehnten Branchenerfahrung im Kundenservice und Sales setzt walter services auf Qualität für Ihren Erfolg.

walter services

Pforzheimer Straße 128
D-76275 Ettlingen
Tel. +49(0)7243/55-0
info@walterservices.com