

# Erfolgreiches Callcenter 2010



Wenn der Wind der Veränderung aufkommt,  
bauen die einen Mauern  
und die anderen Windmühlen.



**Herzlich willkommen !**

Sie dürfen dieses eBook als PDF-Datei in unveränderter Form an Kunden, Freunde, Bekannte weitergeben oder als Bonusprodukt kostenlos auf Ihre Website stellen. Der Inhalt darf in keiner Weise verändert werden.

Die Weitergabe gegen Entgelt ist untersagt.

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.

Sie haben hier nur einen Auszug des kostenlosen eBooks „Erfolgreiches Callcenter 2010“ vorliegen. Unter <http://www.erfolgreiches-callcenter.de> können Sie im „Download“-Bereich das komplette eBook mit allen Artikeln anfordern.

---

## Inhalt

1	Vorwort .....	3
Teil 1: Mensch .....		4
2	Premium ist Trumpf – Wie Quality Monitoring und Coaching den Weg zu dauerhaft hochwertigem Kundenservice ebnet .....	4
3	E-Learning in der Aus- und Fortbildung von Mitarbeitern im Contact Center .....	9
4	Emotional Power - unverfälschte und nachhaltige Servicequalität .....	16
5	Motivation von Mitarbeitern im Callcenter .....	21
Teil 2: Organisation .....		26
6	Neues Zeitalter der Call-Center-Gestaltung: Der Private Place im Open Space .....	26
7	Dienstleister ≠ Dienst leisten Eine kurze Geschichte über ein sehr altes Missverständnis .....	32
8	Der deutsche Markt für Callcenter-Dienstleistungen - Branchenstruktur und strategische Differenzierung .....	37
9	Mobile Applikation in der Vertriebs- und Contact Center-Steuerung .....	47
10	Prozesse in der Kommunikation .....	52
Teil 3: Technik .....		59
11	Call Center? Contact Center? Customer Interaction Center ! .....	59
12	Posteingang elektronisch abbilden? Wie geht das? .....	66
13	Prozessoptimierung durch Integration von Kommunikationssystemen und Kontaktmanagement .....	71
14	Check Your Performance: Die richtigen Schritte im Wettbewerbsvergleich .....	80
15	Social Media hält Contact Center auf Trab .....	86
16	Telesales : Alles zum Wohle des Kunden – oder doch nicht? .....	89

## 1 Vorwort

„Wenn der Wind der Veränderung aufkommt, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen.“  
(chinesisches Sprichwort)

Die organisatorische Rolle von Callcentern wandelt sich. Was früher als Stabsabteilung einzelne Aufträge für Marketing, Vertrieb und Service übernahm, ist heute eine Organisationseinheit, die Prozesse abteilungsübergreifend über das gesamte Unternehmen steuert. Callcenter Einheiten steuern den Außendienst und die Servicemitarbeiter. Sie treten über die verschiedensten Kanäle proaktiv in Kontakt mit Kunden und Interessenten.

Das bedingt neue Fähigkeiten der Mitarbeiter. Agenten müssen heute nicht nur in der sprachlichen Ausdrucksfähigkeit ausgebildet sein, sondern sich auch schriftlich gut ausdrücken können. Der Umgang mit neuen Medien (Social Media) will geübt sein. Unified Communication Lösungen routen heute nicht nur Telefonanrufe, sondern ebenso Chatanfragen, Emails, SMS usw.. Wie viel parallele Arbeit kann ein Agent verkraften?

Kommunikation erfolgt letztendlich immer noch durch Menschen. D.h. die emotionale Seite darf nicht außer Acht gelassen werden. Die Stichworte Audiobranding, Stimmtraining, Stressbewältigung, Wohlfühlfaktor sind in diesem Zusammenhang zu nennen.

Die nachfolgenden Fachartikel geben Impulse und Gedankenanstöße aus dem jeweiligen Kompetenzbereich. Die Texte möchten zum Nachdenken anregen, damit Sie die für Sie geeignete Lösung finden. Diese Themen wurden am 09.11.2010 in Vorträgen und Workshops auf der jährlichen Veranstaltung „Erfolgreiches Callcenter“ im Congresspark Hanau behandelt. Die Vortragsfolien stehen unter <http://www.erfolgreiches-callcenter.de> zum Download zur Verfügung.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre

Markus Grutzeck

(Herausgeber & Veranstalter – Erfolgreiches Callcenter)

## **8 Der deutsche Markt für Callcenter-Dienstleistungen - Branchenstruktur und strategische Differenzierung**

Autor: Christoph Busch

**In der Ausgabe 08/2009 seines Call-Center-Experts-Beratungsbriefs schreibt der Telemarketing-Pionier, Günter Greff: „Es ist gar nicht so einfach, konkrete Zahlen von unserer Branche zu beschaffen“<sup>2</sup>. Greff hat Recht, denn selbst der Call Center Verband Deutschland konnte ihm keine aktuellen Zahlen benennen. Wie kann es sein, dass offizielle Branchenvertreter an dieser Aufgabe scheitern?**

### **8.1 Weshalb versagt die Branchendefinition nach Zahlen?**

Zwei Thesen des Autors sollen als Antwort angeführt werden: Erstens gibt es bis dato keine allgemeingültige Definition dessen, was gemeinhin als Callcenter-Branche bezeichnet wird. Darauf folgt zweitens, dass ohne eine solche Branchendefinition eine repräsentative Marktforschung, die Aufschluss über die tatsächlichen Zahlen geben könnte, nicht möglich ist.

Fragt man z. B. nach der Zahl der Callcenter-Dienstleister in Deutschland, so ist die erste Adresse für eine relevante Antwort nicht der Branchenverband, sondern das Statistische Bundesamt. Dort werden in der Klasse 82.2 die umsatzsteuerpflichtigen<sup>3</sup> Callcenter-Dienstleister erfasst. Da die Umsatzdaten für das Jahr 2009 erst im April 2011 vorliegen werden, beziehen sich die folgenden Daten auf das Jahr 2008: Demnach haben 1.336 umsatzsteuerpflichtige Callcenter-Dienstleister Umsätze aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von rund 1,4 Mrd. Euro erzielt.

Damit ist die Frage nach der Zahl der Callcenter-Dienstleister in Deutschland jedoch nur zur Hälfte beantwortet, denn: Jede Branchenklassifizierung, auch die des Statistischen Bundesamts, basiert auf einer Enumeration, d. h. die Brancheneinteilung erfolgt willkürlich. Dies erklärt, weshalb z. B. die Umsätze von konzerninternen Dienstleister, die z. T. als wirtschaftlich eigenständige Töchter

---

<sup>2</sup> Greff, G. (2009): Callcenter in Zahlen, S. 2.

<sup>3</sup> Eine Betrachtung der umsatzsteuerpflichtigen Callcenter-Dienstleister ist aus Sicht des Autors ausreichend, da die Umsatzsteuerbefreiung nach § 19 Abs. 1 UStG nur für Unternehmen gilt, deren Vorjahresumsatz unter 17.500 € lag und die im laufenden Jahr einen Umsatz von 50.000 € voraussichtlich nicht überschreiten werden.

organisiert sind und Callcenter-Dienstleistungen für externe Auftraggeber erbringen, i. d. R. der Klasse 82.2 nicht zugeordnet werden. Dass deren Anzahl jedoch respektabel ist, dafür sprechen z. B. die Schätzungen des Deutschen Dialogmarketing Verbands (DDV): rund 2.300 Inhouse-Callcenter boten im Jahr 2006 ihre Leistungen externen Auftraggebern an.<sup>4</sup>

Mehr Aufschluss hinsichtlich der Marktdaten verspricht das jährliche CallCenterProfi-Ranking: Demnach realisierten alleine die im Ranking 2008 aufgeführten Top-25-Callcenter-Dienstleister testierte Nettogesamtumsätze in Höhe von rund 2,3 Mrd. Euro.<sup>5</sup> Das bedeutet: 25 Callcenter-Dienstleister erzielten im Jahr 2008 gemeinsam 0,9 Mrd. Euro mehr Umsatz als die 1.336 umsatzsteuerpflichtigen Callcenter-Dienstleister, die vom Statistischen Bundesamt erfasst werden. Wen wundert es angesichts dieser Zahlen, dass die Deutsche-Post-Studie Dialogmarketing Monitor, ebenfalls für das Jahr 2008, von Gesamtaufwendungen für Callcenter-Dienstleistungen in Höhe von 5,2 Mrd. Euro spricht?<sup>6</sup>

Es bleibt somit bei These 2: Angesichts der o. g. Differenzen in den Einschätzungen ist eine repräsentative und seriöse Aussage hinsichtlich des Marktvolumens von Callcenter-Dienstleistungen nicht möglich.

## **8.2 Die Branchendefinition mithilfe der Branchenstrukturanalyse von Porter**

Dennoch kommt der Branche, ihrer Abgrenzung sowie Struktur eine entscheidende Rolle zu. Denn die eigene Wettbewerbsposition innerhalb der Branche beeinflusst die Rentabilität.<sup>7</sup> Michael E. Porter, Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Harvard Business School und Leiter des Institute for Strategy and Competitiveness, fasst daher den Branchenbegriff weit, indem er darunter eine Gruppe von Unternehmen versteht, deren Produkte und Dienstleistungen sich substituieren können.<sup>8</sup> Auch

---

<sup>4</sup> Vgl. [http://www.ddv.de/index.php?elD=tx\\_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/user\\_upload/pdf/Microsoft\\_Word\\_\\_Wirtschaftsfaktor\\_Call\\_Center\\_September\\_2007.pdf&t=1221039226&hash=7df2cf27e903e6f49b32030256047421](http://www.ddv.de/index.php?elD=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/user_upload/pdf/Microsoft_Word__Wirtschaftsfaktor_Call_Center_September_2007.pdf&t=1221039226&hash=7df2cf27e903e6f49b32030256047421), Stand 30.10.2008.

<sup>5</sup> Vgl. Fojut, S. (2009), S. 10.

<sup>6</sup> Vgl. o. V. (2009), S. 10–12.

<sup>7</sup> Vgl. Porter, ff M. E. (2000), S. 25–26.

<sup>8</sup> Vgl. Asum, H., Kerth, K. (2008), S. 168; Kreikebaum, H. (1997), S. 118; Porter, M. E. (2008), S. 37.

Hermann Simon kommt zu dem Schluss, dass viele Unternehmen die Branchendefinition als eigenständige Aufgabe ihrer Strategieentwicklung sehen<sup>9</sup>.

Ein seit rund 30 Jahren bewährtes Instrument eigenständiger Branchendefinition ist die Branchenstrukturanalyse von Porter<sup>10</sup>. Sie setzt auch einen Callcenter-Dienstleister in Beziehung zu seiner ökonomischen Umwelt<sup>11</sup> und dient als Analyseraster, mit dem die Branchenattraktivität als wesentliche Bestimmungsgröße für das Gewinnpotenzial und die Rentabilität ermittelt werden kann.<sup>12</sup> Die Einstufung der Wettbewerbsintensität reicht von intensiv, d. h. ohne großartige Renditen, bis schwach, d. h. mit Spielraum für hohe Gewinne.<sup>13</sup>

Die Branchenstrukturanalyse erfasst fünf Triebkräfte (Five Forces), die Porter im breiteren Sinn als Konkurrenten im Branchenwettbewerb bezeichnet: die Rivalität unter den bestehenden Unternehmen (1), die Bedrohung durch neue Konkurrenten (2), die Bedrohung durch Ersatzprodukte und -dienste (3), die Verhandlungsmacht der Abnehmer (4) sowie die Verhandlungsstärke der Lieferanten (5).<sup>14</sup> Nachfolgende Abbildung stellt diesen Zusammenhang dar:

---

<sup>9</sup> Vgl. Simon, H. (2007), S. 85.

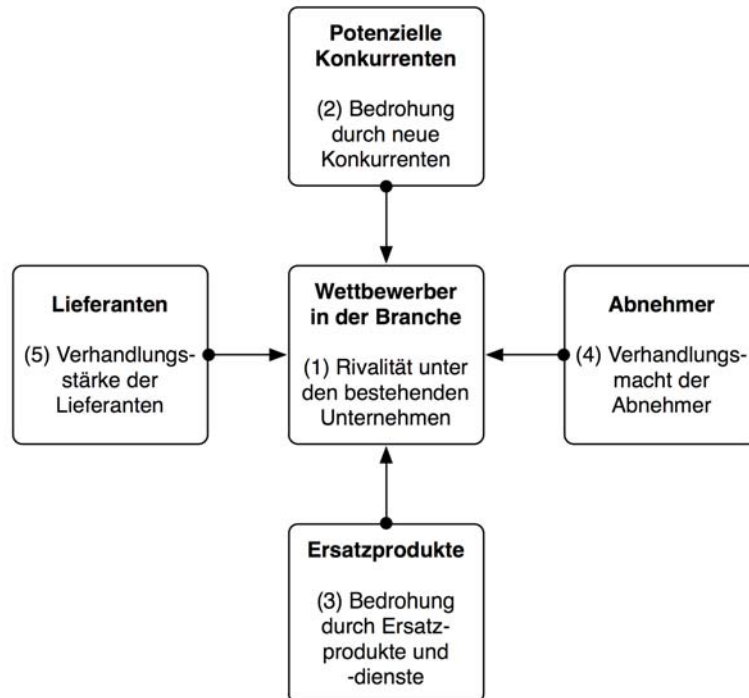
<sup>10</sup> Die Branchenstrukturanalyse wurde von Porter in Competitive Strategy (Wettbewerbsstrategie) 1980 erstmals vorgestellt.

<sup>11</sup> Vgl. Porter, M. E. (2000), S. 26; Porter, M. E. (2008), S. 35–36.

<sup>12</sup> Vgl. Becker, F. G., Fallgatter, M. J. (2007), S. 79; Kreikebaum, H. (1997), S. 118; Porter, M. E. (2000), S. 26; Porter, M. E. (2005), S. 47; Porter, M. E. (2008), S. 35–36.

<sup>13</sup> Vgl. Porter, M. E. (2005), S. 48.

<sup>14</sup> Vgl. Porter, M. E. (2000), S. 29; Porter, M. E. (2005), S. 51; Porter, M. E. (2008), S. 36, S. 38.

Abbildung: Die fünf Triebkräfte (Five Forces) des Branchenwettbewerbs<sup>15</sup>

Bei der Branchenstrukturanalyse wird jede Triebkraft auf relevante Treiber hin untersucht. Wettbewerber in einer Branche (1) werden hinsichtlich der momentanen und zukünftigen Rivalität eingeschätzt. Hat die Callcenter-Branche z. B. ihre Sättigungsgrenze erreicht, so ist mit einem hohen Maß an Rivalität zu rechnen. Potenzielle Konkurrenten (2) sind zu identifizieren und hinsichtlich einer Markteintrittswahrscheinlichkeit zu bewerten, da sie z. B. die Personalkapazitäten erhöhen, Preise drücken und die Rentabilität reduzieren.

Als Ersatzprodukte (3) sind Produkte und Dienstleistungen zu verstehen, die aus Auftraggeber- und Kundensicht denselben Nutzen stiften, denn: Substitutionspotenziale von Sprachdialog-, Self-Service- sowie Social-Media-Anwendungen können einen starken Preis- oder Veränderungsdruck erzeugen.

<sup>15</sup> In Anlehnung an: Asum, H., Kerth, K. (2008), S. 169; Porter, M. E. (2008), S. 36.

Abnehmer (4) und Lieferanten (5) nehmen über ihre Beziehung zum eigenen Unternehmen sowie dessen Wettbewerber erheblichen Einfluss auf die Branche. Daher sind sowohl momentane als auch zukünftige Abnehmer und Lieferanten hinsichtlich ihres Einflusses zu bewerten.<sup>16</sup>

Der Zweck der Branchenstrukturanalyse liegt somit darin, eine strategische Position zu finden, in der sich ein Callcenter-Dienstleister dauerhaft gegen die Wettbewerbskräfte entweder schützen oder diese beeinflussen kann.<sup>17</sup> So zeigt die vom Autor durchgeführte Branchenstrukturanalyse<sup>18</sup> u. a. auf, weshalb es sich beim deutschen Markt für Callcenter-Dienstleistungen um einen Wettbewerbsmarkt handelt. Diese Erkenntnis ist deshalb wichtig, weil die Beeinflussung der Wettbewerbskräfte damit unmöglich wird, denn: Ein Wettbewerbsmarkt liegt vor, wenn ein Callcenter-Dienstleister im Vergleich zum Gesamtmarkt so klein ist, dass er keinen Einfluss auf den Marktpreis nehmen kann und somit zum Preisnehmer wird.<sup>19</sup> Somit erklärt die Branchenstrukturanalyse u. a. den Preisverfall für Callcenter-Dienstleistungen, der nach Experteneinschätzung ungebrochen anhält.<sup>20</sup>

### 8.3 Weshalb ist Qualität kein Differenzierungsmerkmal?

Wenn die Wettbewerbskräfte nicht beeinflusst werden können, so können Callcenter-Dienstleister dennoch versuchen, im Branchenwettbewerb eine strategisch günstige Position zu finden. Befragt man diese jedoch nach deren strategischer Ausrichtung, geben rund zwei Drittel der 303 Befragten an, sich „überwiegend über die angebotene Qualität zu definieren“<sup>21</sup>. Dieser Positionierungsansatz führt jedoch aus zwei Gründen in eine strategische Sackgasse, denn: Wenn sich erstens nahezu alle Callcenter-Dienstleister als Qualitätsführer positionieren, dann ist mit der Qualitätsführerschaft an sich keine Differenzierung möglich. Zweitens ist nach der Auffassung von Porter eine hohe Qualität die Voraussetzung für eine erfolgreiche Differenzierung, d. h., aus Auftraggebersicht ist Qualität eine notwendige aber keine hinreichende Bedingung.

---

<sup>16</sup> Vgl. Asum, H., Kerth, K. (2008), S. 169–171; Becker, F. G., Fallgatter, M. J. (2007), S. 79–81; Porter, M. E. (2008), S. 35–37.

<sup>17</sup> Vgl. Porter, M. E. (2000), S. 25–26.

<sup>18</sup> Weitere Informationen unter: [www.branchenstrukturanalyse.de](http://www.branchenstrukturanalyse.de)

<sup>19</sup> Vgl. Nordhaus, W., Samuelson, P. (2007), S. 218.

<sup>20</sup> Vgl. Wassermann, H. (2008), S. 22.

<sup>21</sup> Vgl. Kruck, P. (2008), S. 13.

#### 8.4 Einzigartige Differenzierungsmerkmale finden und verteidigen

Statt die vorhandenen Ressourcen auf eines der zahlreichen Zertifizierungsverfahren zu konzentrieren, ist es daher sinnvoller, strategische Denkarbeit zu leisten. Differenzierung statt Zertifizierung lautet das Gebot der Stunde, denn: In der vom Autor durchgeführten empirischen Studie Top-Callcenter-Dienstleister gaben 85,7 Prozent der Befragten an, dass ihr Unternehmen bereits die strategische Stoßrichtung der Differenzierung verfolgt. Daraus wiederum folgt: Je mehr Callcenter-Dienstleister eine Differenzierungsstrategie verfolgen, desto größer wird die Herausforderung, sich in einem oder mehreren von den Auftraggebern geschätzten Dienstleistungsmerkmalen durch Einzigartigkeit von seinen Wettbewerbern zu unterscheiden und diese Unterscheidungsmerkmale dauerhaft zu verteidigen.<sup>22</sup>

Nachfolgende Tabelle stellt mögliche Dimensionen der Differenzierung sowie Beispiele aus dem deutschen Markt für Callcenter-Dienstleistungen dar:

Dimensionen der Differenzierung	Beispiele
Besonderheiten der Leistungserbringung	Die IPM-Systematik der TAS Mülheim als Grundlage für optimale Personalauswahl und erfolgreichen Telefonvertrieb.
Dauer der Unternehmensexistenz	Pionierposition: Gründung von walter services im Jahr 1978.
Dienstleistungsumgebung	Exponierte Lage des D+S-Callcenters in Lietzow (Rügen) am Strand des Großen Jasmunder Boddens.
Image	Positionierung der defacto call center GmbH als Premium-Partner für komplexe Kundenkommunikation.
Innovator/First-Mover	Positionierung der 3C Dialog GmbH als Premium-Dialogdienstleister mit Social-Media-Kompetenz.

<sup>22</sup> Vgl. Asum, H., Kerth, K. (2008), S. 200; Porter, M. E. (2000), S. 40–41; Porter, M. E. (2008), S. 74.

Dimensionen der Differenzierung	Beispiele
Kernangebotsbegleitende Leistungen	Die D+S europe AG als Lösungsanbieter für Mehrwertdienste, mobile Applikationen, ITK-Systemhaus und Adressmanagement.
Markenaufbau/Werbung	„Mit buw zur Nr. 1!“ von der buw Unternehmensgruppe.
Marktanteil	Der Branchenprimus arvato services führt seit Jahren das CallCenterProfi-Ranking unangefochten an.
Prestige	Übernahme der SEB Card Service GmbH als Ergänzung des Geschäftsfelds Banking durch walter services GmbH. Die Übernahme gilt als bisher einmalig in diesem Markt.

Tabelle: Dimensionen der Differenzierung<sup>23</sup>

Die o. g. Beispiele stellen eine kleine, eng umfasste Auswahl an Differenzierungsdimensionen ohne Anspruch auf Vollständigkeit dar. Dennoch zeigen sie die Herausforderung strategischer Denkarbeit auf, denn: Eine bereits vom Wettbewerber besetzte Dimension kann zwar kopiert werden, ein aus Auftraggebersicht geschätztes Dienstleistungsmerkmal mit dem Anspruch an Einzigartigkeit entsteht dadurch jedoch nicht. Insbesondere im Bereich der kernangebotsbegleitenden Leistungen werden die Differenzierungspotenziale zunehmend geringer.<sup>24</sup> Mehr Spielraum für eine strategische Differenzierung hingegen haben Callcenter-Dienstleister – auch das ist ein Ergebnis der Branchenstrukturanalyse<sup>25</sup> – z. B. mithilfe der zahlreichen Optionen der Identitätsgestaltung. Welche konkreten Differenzierungsdimensionen im Wettbewerb bestehen können, ist abhängig von den

<sup>23</sup> Vgl. u. a. <http://www.defacto-callcenter.de>; [http://de.walterservices.com/fileadmin/user\\_upload/Pressemitteilungen/2010/2010-01-19-walter\\_services\\_uebernimmt\\_SEB\\_Card\\_Service\\_GmbH.pdf](http://de.walterservices.com/fileadmin/user_upload/Pressemitteilungen/2010/2010-01-19-walter_services_uebernimmt_SEB_Card_Service_GmbH.pdf); <http://de.walterservices.com/de/unternehmen.html>; <http://www.callcenterprofi.de/index.php?do=show/alloc=179/id=14998/sid=20916982474cb1b5c26032b450408654>; <http://www.3c-dialog.de>; <http://www.tas-gruppe.de/leistungen/tas-ipm-syste-matik>; <http://www.ds-ag.com/start/index2.html>; <http://www.rueganer-anzeiger.de/archiv/artikel/ruegen-ds-europe-ag-hat-arbeit-am-standort-lietow-aufgenommen/>; Stand 10.10.2010.

<sup>24</sup> Vgl. Busch, C. (2008), S. 17.

<sup>25</sup> Weitere Informationen unter: [www.branchenstrukturanalyse.de](http://www.branchenstrukturanalyse.de)

individuellen Potenzialen eines Callcenter-Dienstleisters. Eine systematische, ggf. mit externer Unterstützung durchgeführte Analyse kann eine erfolgreiche Differenzierung nachhaltig unterstützen.

## 8.5 Literaturverzeichnis

- Asum, H., Kerth, K. (2008): Die besten Strategietools in der Praxis. Welche Werkzeuge brauche ich wann? Wie wende ich sie an? Wo liegen die Grenzen?, 3. Aufl., München
- Becker, F. G., Fallgatter, M. J. (2007): Strategische Unternehmensführung. Eine Einführung, 3. Aufl., Berlin
- Busch, C. (2008): Studie: Top-Callcenter-Dienstleister, 1. Aufl., Frankfurt
- Fojut, S. (2009): Alle Zeichen auf Wachstum, in: CallCenterProfi-Special-Ranking 2009, o. J., 2009, o. Nr., S. 7–23
- Greff, G. (2009): Callcenter in Zahlen, in: Call-Center-Experts.de Beratungsbrief, o. J., 2009, Nr. 8, S. 2
- Kruck, P. (2008): Erfolgsanalyse Callcenter – Was trennt die Spreu vom Weizen?, 1. Aufl., Bottrop
- Nordhaus, W., Samuelson, P. (2007): Volkswirtschaftslehre. Das internationale Standardwerk der Makro- und Mikroökonomie, 3. Aufl., Landsberg am Lech
- o. V. (2009): Dialogmarketing Deutschland 2009, Dialog Marketing Monitor - Studie 21, 1. Aufl., Bonn
- Porter, M. E. (2000): Wettbewerbsvorteile. Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 6. Aufl., Frankfurt/Main, New York
- Porter, M. E. (2005): Wie die Kräfte des Wettbewerbs Strategien beeinflussen, in: Seeger, C. (Hrsg.), Köpfe, Konzepte, Klassiker, 1. Aufl., Frankfurt/Main 2005, S. 47–67
- Porter, M. E. (2008): Wettbewerbsstrategie. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 11. Aufl., Frankfurt/Main, New York 2008
- Simon, H. (2007): Hidden Champions des 21. Jhds. Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer, Frankfurt/Main
- Wassermann, H. (2008): Trendwende zurück zum persönlichen Service, in: Call-CenterProfi-Spezial, o. J., 2008, o. Nr., S. 22

## 8.6 Über den Autor

### Christoph Busch

---

#### Autor



Dipl.-Kfm. (FH) Christoph Busch

Seit über 14 Jahren unterstützt Christoph Busch Unternehmer und Führungskräfte darin, das anspruchsvollste Ziel im Service, Marketing und Vertrieb zu erreichen: Wertvolle Kunden gewinnen und binden.

Seine Leidenschaft für Service, Marketing und Vertrieb bringt Christoph Busch mithilfe seines langjährigen Engagements als CAAt-Award-Jury-Mitglied, Gründer/Moderator der XING-Gruppe "Callcenter & Helpdesk" sowie als Fachautor, FOM-Dozent und Vortragsredner zum Ausdruck.

Vor seinem Start in die Selbständigkeit im Jahr 2004 war Christoph Busch fünf Jahre als Berater für c-business, eine auf Service spezialisierte Unternehmensberatung, tätig. Seine Karriere im Service begann im Jahr 1996 in der kaufmännischen Kundenbetreuung des Internet-Pioniers AOL/MSI.

#### Kontakt

Christoph Busch  
Beratender Volks- und  
Betriebswirt  
Im Vogelsgesang 22  
60488 Frankfurt am Main

Tel. +49 69 98664735  
Fax: +49 69 98664736  
Mail: [info@christophbusch.com](mailto:info@christophbusch.com)  
Web: [www.christophbusch.com](http://www.christophbusch.com)

Unternehmen

**CHRISTOPH BUSCH**

BERATENDER VOLKS- UND BETRIEBSWIRT

Als beratender Volks- und Betriebswirt unterstützt Christoph Busch u. a. Callcenter-Dienstleister, Inhouse-Callcenter sowie Anbieter von Callcenter-Technologien mit folgenden Leistungen:

1. Bewertung von Service-, Marketing- und Vertriebsorganisationen
2. Erarbeitung von wettbewerbsdifferenzierenden Service-, Marketing- und Vertriebsstrategien
3. Begleitung bei der operativen Umsetzung

Weitere Informationen: [www.christophbusch.com](http://www.christophbusch.com)

## eBook "Erfolgreiches Callcenter 2010"

Das eBook "Erfolgreiches Callcenter 2010" enthält Fachartikel von Referenten und Lösungsanbietern der Veranstaltung "Erfolgreiches Callcenter 2010", die am 09.11.2010 im Congresspark Hanau stattgefunden hat.

Die Folien der Workshops und Vorträge stehen unter der Veranstaltungswebsite

[www.erfolgreiches-callcenter.de](http://www.erfolgreiches-callcenter.de)

zum Download zur Verfügung. Die Referenten und Autoren der vorliegenden Fachartikel wollen Callcenter-Managern und Verantwortlichen in Servicecentern helfen, sich auf die Herausforderungen der nahen Zukunft einzustellen. Rezeptlösungen gibt es nicht. Aber die Beiträge liefern Gedankenanstöße und geben Impulse zum eigenen Nachdenken.

Im Namen der Autoren wünsche ich Ihnen eine unterhaltsame Lektüre.

Ihr  
Markus Grutzeck

### Herausgeber:

Grutzeck-Software GmbH  
Hessen-Homburg-Platz 1  
63452 Hanau  
Germany  
Tel.: +49 (0) 6181 - 9701-0  
Fax: +49 (0) 6181 / 9701-66  
Email: [info@grutzeck.de](mailto:info@grutzeck.de)  
Web: [www.grutzeck.de](http://www.grutzeck.de)

ISBN: 978-3-941952-05-8