

# CAt Award 2010 – die Erstplatzierte

## Managerin mit Haltung

Claudia Derkum ist die beste Call Center-Managerin des Jahres 2010. Sie hat einen sauberen Strategiewechsel hingelegt, dabei das Geschäft gesichert, Auftraggeber umsatzstärker und auch noch Kunden sowie Mitarbeiter zufriedener gemacht. ... wenn das keinen CAt-Award wert ist!

Das höchste Gut und die höchste Priorität sind in diesem Geschäft, sauber zu verkaufen! Höflich, distanziert und unaufdringlich“, sagt Claudia Derkum, Head of Operations bei SNT Deutschland mit Hauptsitz in Frankfurt. Diese leidenschaftlich vorgetragene Überzeugung bescherte Claudia Derkum nicht nur hervorragende betriebswirtschaftliche Ergebnisse und hohe Kundenzufriedenheitswerte, sondern auch Ruhm und Ehre: Die siebenköpfige Fachjury des CAt-Awards kürte Claudia Derkum zur Call Center-Managerin 2010 in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Sie hat, wenn man so will, aus der Not eine Tugend gemacht: Vor noch nicht allzu langer Zeit arbeiteten gut 70 Prozent der SNT-Agents im Outbound und 30 Prozent im Inbound. Dann kam die UWG-Novelle und mit ihr änderte sich auch die Call Center-Welt: Für Claudia Derkum war klar, dass über kurz oder lang Aufträge und damit Jobs wegfallen würden,

wenn SNT sich nicht den neuen Marktbedingungen anpasst. Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Die Managerin etablierte bei dem rund 4600 Mitarbeiter starken Call Center-Dienstleister ein erfolgreiches Inbound-Marketing – sie baute den Inbound-Bereich zum Vertriebskanal aus. Heute ist der Anteil umgekehrt: Gut 70 Prozent telefonieren die Agents im Inbound, nur noch 30 Prozent im Outbound. Für einen solchen Strategiewechsel braucht man Überzeugungskraft, Durchhaltevermögen und jede Menge Energie – allesamt Eigenschaften, die Laudatorin Simone Fojut Claudia Derkum bescheinigt: „Ihr Tatendrang und ihr Biss haben mich tief beeindruckt.“

### Von der Pike auf

Wie viele Top-Manager im Call Center-Business ist auch Claudia Derkum eine Quereinsteigerin. Sie hatte zwei kleine Kinder und eine Führungsposition im Hotelfach, als sie Anfang der

90er Jahre mit ihrem Mann aus beruflichen Gründen nach München zog. Ein neuer und möglichst ebenso anspruchsvoller Arbeitsplatz musste her. Durch Zufall entdeckte sie in der Hotel- und Gaststättenzeitung eine Stellenanzeige, in der ein kleiner Service Provider Verstärkung für den Aufbau eines Call Centers suchte. Als Claudia Derkum dort startete, war das Team drei Köpfe groß, als sie ging, waren es über 500. „Ich kenne jeden Prozess und jede Phase, ich habe das Geschäft von der Pike auf gelernt“, sagt sie und macht keineswegs den Eindruck, als hätte sie den Wechsel vom Hotelfach ins Call Center-Geschäft je bereut. Im Oktober 1997 startete sie als Direktorin Kundenbetreuung bei E-Plus und blieb, als SNT das Call Center übernahm. Einmal wechselte sie zwischendurch für zwei Jahre zu Arcor, kehrte nach diesem Intermezzo aber zu SNT zurück. Heute trägt sie die Gesamtverantwortung für den Customer Service-Bereich an sechs Standorten mit circa



*„Ich kenne jeden Prozess und jede Phase, ich habe das Geschäft von der Pike auf gelernt.“*  
**Claudia Derkum**

## Der CAT-Award 2010

Sie war wie immer ein Höhepunkt der internationalen Kongressmesse CallCenterWorld in Berlin: die Verleihung des CAT-Awards für die erfolgreichsten Call Center-Manager. Die von CallCenterProfi und dem Kongressveranstalter Management Circle verliehene Trophäe ehrt Führungskräfte aus dem Call Center und Customer Management für herausragende Leistungen und Engagement in ihrem Unternehmen.

Gleich drei Mal ging die höchste Auszeichnung für Call Center-Manager im deutschsprachigen Raum diesmal nach Deutschland: Die siebenköpfige Fachjury wählte nicht einen Erstplatzierten für jedes Land; stattdessen stellten sich alle Nominierten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz einheitlichen, länderübergreifenden Bewertungskriterien. Den ersten Platz belegt Claudia Derkum von SNT Deutschland, gefolgt von Rüdiger Ratte vom ADT Service-Center und Lars Sandte von der Camfil KG. Die Drei dürfen sich auf eine Reise zur internationalen Kongressmesse Annual Call Center Exhibition (ACCE) freuen, die in diesem Jahr in New Orleans (USA) stattfindet. Die Gewinnerkonzepte von Rüdiger Ratte und Lars Sandte lesen Sie in den kommenden Ausgaben.

Nicht vergessen: Nach dem CAT ist vor dem CAT. Die aktuellen Bewerbungsunterlagen für den wichtigsten Award in Deutschland, Österreich und der Schweiz finden Sie in Kürze unter [www.callcenterprofi.de](http://www.callcenterprofi.de).



4 000 Mitarbeitern und verantwortet die zentralen Stabsabteilungen Knowledge Management, Qualitätsmanagement sowie das Kapazitäten & Kennzahlen Management.

### Aus den eigenen Reihen

Große Umbrüche führen in der Regel zu großen Widerständen. Insbesondere wenn Menschen, die sich als Kundenbetreuer, als Service-Erbringer und „Kümmerer“ verstehen, plötzlich verkaufen sollen, ist die Entrüstung meist groß. Claudia Derkum hat das einzig Richtige getan: Sie hat ihre Mitarbeiter von Anfang an in den Change-Prozess mit einbezogen und – was ebenfalls zur Akzeptanz des neuen Inbound Marketings beigetragen haben dürfte – Multiplikatoren aus den eigenen Reihen rekrutiert: Teamleiter identifizierten in ihren Teams Mitarbeiter, die sich durch eine hohe Verkaufsaffinität und Spaß an der Wissensvermittlung auszeichnen. Diese Mitarbeiter bildete SNT zu so genannten Sales Coaches aus. Laut der CAT-Bewerbung wurde parallel die Trainermannschaft mit den etablierten Methoden des Verkaufens und den Besonderheiten der Inbound-Vermarktung vertraut gemacht. „Darüber hinaus wurden sie hinsichtlich der Methodik und Didaktik für Train-the-Trainer-Ausbildungen qualifiziert. Gemeinsam entwickelten sie so im Rahmen ihrer Fortbildung ein tragfähiges Ausbildungskonzept für zukünftige Sales Coaches. Um Tempo in die Umsetzung zu bringen und möglichst bald sichtbare Erfolge zu erzielen, wurde ein gut verzahnter Ablaufplan entwickelt.“ Auf 45 Mitar-

## Einführung des Inbound Marketings

### Die Ziele

- Eine konkrete und messbare Steigerung der Verkaufsrate über die individuelle Qualifizierung aller Mitarbeiter hinsichtlich ihrer Vertriebskenntnisse bei gleichzeitiger Kundenorientierung.
- Als Maßstab für die Zielerreichung gelten neben den Gesamtergebnissen vor allem individuell vereinbarte Ziele mit den jeweiligen Mitarbeitern sowie mindestens eine gleichbleibende beziehungsweise im besten Falle eine gesteigerte Kundenzufriedenheit.
- Konsens wird einerseits über die individuelle Förderung der Mitarbeiterpotenziale erreicht und andererseits über die Beteiligung der Mitarbeiter mittels Austausch, etwa von Best-Practice-Erfahrungen.
- Für die Realisierbarkeit der Ziele sorgen die jeweils auf die Mitarbeiter zugeschnittenen Trainings- und Coachingmaßnahmen und daraus abgeleiteten Zielvereinbarungen.
- Jahres-, Quartals- und Monatsreports schaffen Fakten zur Überprüfung der Zielerreichung und eine Grundlage zur Justierung der Fördermaßnahmen und Ziele.

Quelle: SNT

beiter kommt heute je ein Sales Coach.

### Keine Muffin-Fragen!

„Natürlich gibt es immer Mitarbeiter, die skeptisch sind, am Ende des Tages haben wir aber alle überzeugt – die notorischen Weigerer können wir an einer Hand abzählen“, berichtet Claudia Derkum. Mittlerweile steht sogar der Betriebsrat voll hinter dem Programm. Wohl auch, weil von den Mitarbeitern nichts Despektierliches verlangt wird. „Es gibt bei uns kein unsauberes Verkaufen“, sagt die preisgekrönte Managerin, „ein schmieriger Eindruck darf gar nicht erst aufkommen.“ Naturgemäß verkaufen die Agents im Inbound umso erfolgreicher, je zufriedensteher sie zuvor das Kundenanliegen erledigt ha-

ben. Das SNT-Team lernt, situativ zu reagieren. Ein Beispiel aus dem Telekommunikationsgeschäft: Hört ein Agent bei einem Anruf Kinder im Hintergrund, fragt er, wie alt die Kids sind und ob sie schon die günstige Zusatzkarte fürs Handy haben. Studenten, die viel im mobilen Internet unterwegs sind, bieten die Agents Datenpakete an. „Manche haben das Verkaufen im Blut, aber man kann es auch lernen. Sie müssen eine irrsinnig gute Reaktion haben und spüren, wo sie geschickt nachhaken können, ohne aufdringlich zu sein“, so Claudia Derkum. SNT verfähre nicht wie in Coffeeshops, wo standardmäßig gefragt werde, ob es denn noch ein Muffin zum Kaffee sein dürfe, sondern versucht, individuell auf die Kundenbedürfnisse einzugehen. Diese Strategie



Claudia Derkum bei der Preisverleihung in Berlin – unter großem Jubel nahm sie den verdienten Award entgegen.

gie bringt mitunter erstaunliche Ergebnisse: Bei den regelmäßigen Kundenzufriedenheitsbefragungen sind diejenigen Kunden deutlich zufriedener, die ein zusätzliches Angebot erhalten haben. ... womit eindrücklich bewiesen wäre, dass das saubere Verkaufen kein bloßes Lippenbekenntnis ist.

Neben der Individualität der Kunden genießt auch die Individualität der Mitarbeiter eine hohen Stellenwert. Der Mensch müsse er selbst und authentisch bleiben, alles andere sei aufgesetzt und somit nicht erfolgreich, ist Claudia Derkum überzeugt.

Die Sales Coaches sorgen übrigens nicht nur für turnusmäßige, sondern auch für Spontantrainings: Sie holen sich immer mal wieder für zehn Minuten Mitarbeiter aus dem Team und trainieren mit Reaktionskarten die Einwandbehandlung.

### Fairer Umgang

Keine Frage, so mancher Agent musste sicher über seinen Schatten springen, als er den Anrufern erstmals nicht nur eine Serviceleistung bot, sondern auch ein Angebot unterbreitete. Als die Inbound-Teams damit starteten, belief sich die Storno-Rate auf 25 Prozent – mittlerweile liegt sie je nach Produkt zwischen 15 und 17 Prozent, was marktüblich ist. Das „Über-den-Schatten-springen“ lohnt sich übrigens: „Die Mitarbeiter können richtig viel Geld damit verdienen. Wir geben bis zu 50 Prozent Provision weiter, das ist sehr fair“, so Claudia Derkum. Und: Die Mitarbeiter finden gut, was sie tun; in der CAT-Bewerbung heißt es: „Der Erfolg des Pro-

jektes ist auch im Hinblick auf die Mitarbeiterzufriedenheit messbar. So gelang es uns, die anfänglichen Widerstände zu brechen. In unserer jährlichen Mitarbeiterzufriedenheitsstudie bescheinigten uns die Mitarbeiter durch ihre gute Bewertung, dass uns das nicht nur gelungen ist, sondern wir sie für ihre neuen Ziele gewonnen haben.“

Mindestens genauso wichtig: Das Team hat die Vermarktungsquoten in den vergangenen zwei Jahren kontinuierlich erhöht. Aus der CAT-Bewerbung: „Für einen unserer Auftraggeber sind wir inzwischen ein unverzichtbarer Vertriebskanal geworden und liegen im Benchmark über den auftraggebereigenen Handel- und Shopergebnissen“ – bei gleichzeitig hoher Kundenzufriedenheit. Zudem generiert das SNT-Team auch dank des Inbound Marketings wichtige Insights, die es an seinen Auftraggeber weitergibt.

Insgesamt investierte SNT eine sechsstellige Summe in den Strukturwandel. Dieses Investment dürfte sich gelohnt haben: Für die Auftraggeber, die mehr Umsatz machen, für SNT, die ihr Geschäft stabilisiert und ausbaut und für die Mitarbeiter, die nicht nur ihren Job sichern, sondern auch ihr Salär aufstocken können.

Auf diese Erfolge angesprochen zeigt sich Claudia Derkum bescheiden: „Wir sind schon sehr gut, aber meiner Meinung nach in den Kinderschuhen.“ Man darf also davon ausgehen, dass sich die Call Center-Managerin 2010 nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen wird. ■

Vera Hermes



WWW.GABLER.DE

Unverblümt, direkt und treffend - alle Tools für einen erfolgreichen, authentischen Karriereweg



Horst G. Kaltenbach

### Persönliches Karrieremanagement

Wie Karriere heute funktioniert – Einsichten und Tools vom Karriere-Doc

2009. 184 S. Br. EUR 24,90  
ISBN 978-3-8349-1113-1

Der engagierte Karriere-Coach Dr. Horst G. Kaltenbach vermittelt intime Einsichten in die tatsächlichen Karrieremechanismen. Er entlarvt gängige Missverständnisse zum Thema „beruflicher Erfolg“ und sagt klipp und klar, worauf es in den typischen Stationen des Werdegangs wirklich ankommt. Konkrete Checklisten und griffige Tools befähigen zur eigenen Talent- und Standortbestimmung; anschauliche Beispiele und direkte Hinweisen führen den Leser auf einen authentischen, erfolgreichen Berufsweg.

Einfach bestellen:  
kerstin.kuchta@  
gww-fachverlage.de  
Telefon +49(0)611. 7878-626

KOMPETENZ IN  
SACHEN WIRTSCHAFT



Änderungen vorbehalten.  
Erhältlich im Buchhandel  
oder beim Verlag.