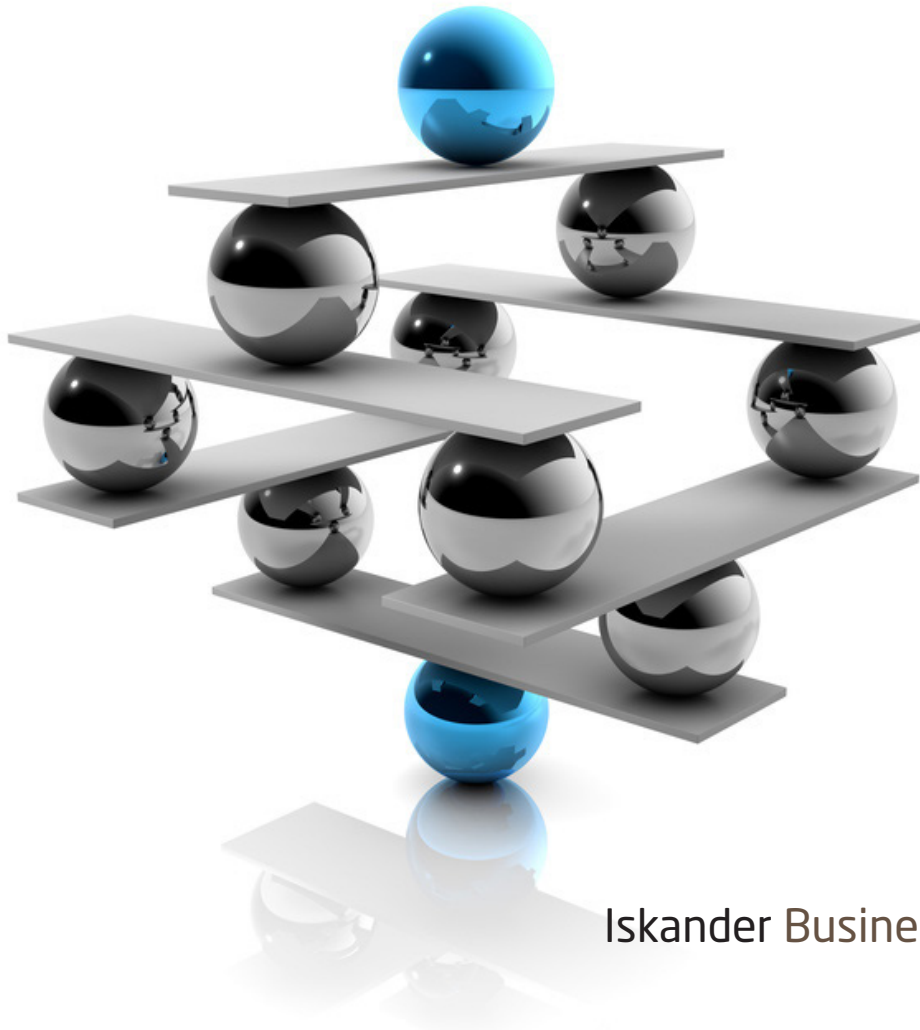


# IBP VIEW

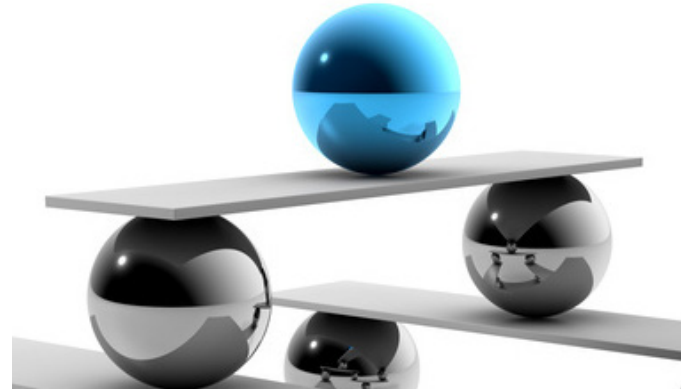
Nach der Pflicht die Kür –  
Verkaufen im Customer Service



Iskander Business Partner

# Nach der Pflicht die Kür – Verkaufen im Customer Service

## IBP VIEW



Dezember 2013

Iskander Business Partner GmbH

Susanne Müller

Max Lüling

In vielen Köpfen werden Contact Center primär mit Customer Service in Verbindung gebracht. Doch in den letzten Jahren werden (Inbound) Contact Center mehr und mehr vor die Herausforderung gestellt, neben der Aufgabe die Kunden zufrieden zu stellen, eine weitere Rolle zu übernehmen: Sales!

Das weicht vom üblichen Telemarketing-Ansatz ab, bei dem geschulte Verkaufsagenten durch Outbound-Calls Produkte vertreiben. Hier sollen stattdessen für Kundenservice geschulte Agenten die Gratwanderung zwischen gutem Service und proaktiven Cross- und Up-Selling leisten.

Wie diese Herausforderung gemeistert werden kann und neben einer Steigerung des Umsatzes auch zu einer höheren Zufriedenheit bei Kunden und Mitarbeiter führen kann, lesen sie im Folgenden.

## Spannungsfeld Contact Center: Trade-Off zwischen Kosten, Kundenzufriedenheit und Umsatz

Kaum ein Contact Center hat es bislang geschafft sich im Spannungsfeld aus Kosten, Kundenzufriedenheit und Umsatz in allen drei Bereichen erfolgreich zu positionieren. Zumeist liegt der Fokus auf den Kosten (Kosten je Kontakt, AHT, Auslastung usw.) oder der Kundenzufriedenheit (Kundenzufriedenheitsindex, Erreichbarkeit, Service Level usw.) bzw. auf einer Kombination dieser beiden. Bislang haben jedoch noch wenige Contact Center volle Aufmerksamkeit auf Umsatz (Marge je Call) im Inbound-Geschäft gerichtet.<sup>1)</sup>

Alle drei Zielstellungen haben ihre Vorteile und Chancen für Unternehmen. Doch der noch am wenigsten genutzte Hebel und zusätzliche Aufmerksamkeit im Unternehmen können über die Umsatzdimension und die dahinter stehenden finanziellen Ergebnisse erzielt werden.

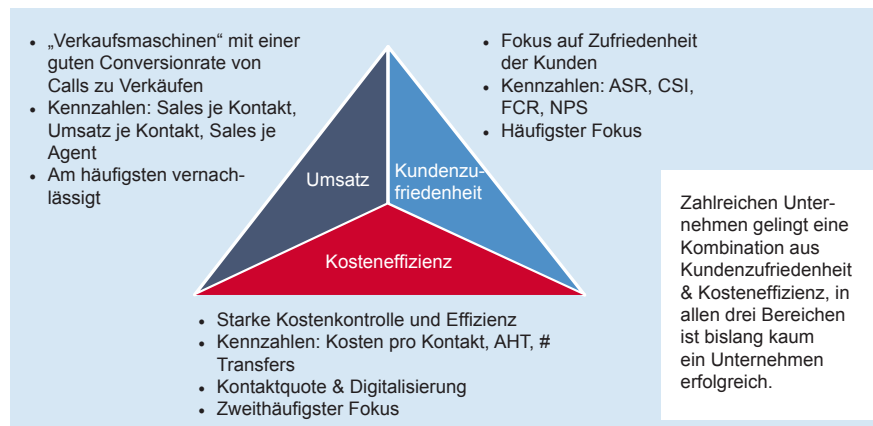


Abb. 1: Customer Service im Spannungsfeld – die meisten Unternehmen sind nur in max. zwei Dimensionen erfolgreich

Traditionell werden in Contact Centern Umsätze primär über Outbound-Kampagnen mit speziell geschulten Vertriebsagenten erzielt. Bestimmte Produkte werden hierfür vorselektierten Kunden proaktiv angeboten. Selbstverständlich werden auch im Inbound-Kundenservice-Geschäft den Kunden auf Nachfrage Produkte verkauft. Dies macht jedoch meist nur einen sehr kleinen Anteil des Vertriebserfolges eines Unternehmens aus.

Bei sinkenden Wachstumspotenzialen in traditionellen Kanälen rückt in vielen Branchen nun auch für die Service Center das Verkaufen mehr und mehr in den Fokus. Meist sind Service Center vor dem PoS und Direktvertrieb der kontaktstärkste Kanal und somit eine Chance im bestehenden Kundenkontakt mit nur geringen Akquisekosten Umsätze zu generieren. So können in einzelnen Produktgruppen bis zu 10-15% des Akquiseerfolgs aus servicegetriebenen Inbound-Kontakten generiert werden.<sup>2)</sup>

## Der Aufwand lohnt sich - höhere Umsätze, zufriedene Kunden und Mitarbeiter

Zahlreiche Unternehmen scheuen jedoch die kulturellen Veränderungen und Prozessanpassungen, die eine Verwandlung servicegetriebener Service-Agenten hin zu umsatzgetriebenen Sales-Agenten mit sich bringen. Doch der Aufwand lohnt sich.

Neben gesteigertem Cross- und Upselling zu geringen Akquisekosten verspricht die Integration von Sales in Servicekontakte zufriedenerer Mitarbeiter, glückliche und loyale Kunden sowie eine erweiterte Basis für CRM. Zusätzliche Verdienstmöglichkeiten über Vertriebsprovisionen sowie ein breiteres Aufgabenspektrum erhö-

hen die Motivation und Erfüllung der Call Center Agenten in ihrem Job und senken somit nachhaltig die Fluktuation. Maßgeschneiderte Angebote nach erfolgreicher Lösung eines Problems oder Anliegens erwecken beim Kunden das Gefühl, dass der Servicemitarbeiter die "extra Meile" geht um ihm den bestmöglichen, auf seine Bedürfnisse angepassten, Produktmix anzubieten. Bzgl. CRM Maßnahmen können im Inbound Contact Center außerdem auch denjenigen Kunden Produkte angeboten werden, die aufgrund fehlender Kontakteinwilligung mit Outbound-Kampagnen nicht erreicht werden.

Service Center, denen der kulturelle Shift vom Servicegedanken hin zum Vertriebsdenken gelingt, die kontinuierlich ihre Sales-Prozesse im Kundenservice zu verbessern und durch Provisionen und Sales-Wettbewerbe die richtigen Anreize setzen, schaffen Conversion Rates von bis zu 10% (Anzahl Netto-Verkäufe bezogen auf Anzahl Kontakte).

## Zentrale Erfolgsfaktoren: Kultur, Infrastruktur und Incentivierung

Die erfolgreiche Umsetzung eines Service-to-Sales-Konzeptes basiert auf drei grundlegenden Faktoren: Kultur, Infrastruktur sowie Incentivierung. Bezüglich Kultur muss sichergestellt werden, dass die Umgebung der Agenten ein verkaufsgetriebenes Denken und Verhalten unterstützt. Dies reicht von Recruiting über Trainings und Wissensaustausch bis hin zum Verhalten der Führungskräfte. Die Infrastruktur muss so gestaltet werden, dass das Verkaufen möglichst einfach und leicht nutzbar ist und durch Produkte, Tools und Prozesse optimal unterstützt wird. Letztendlich sollen Provisionen und Ver-

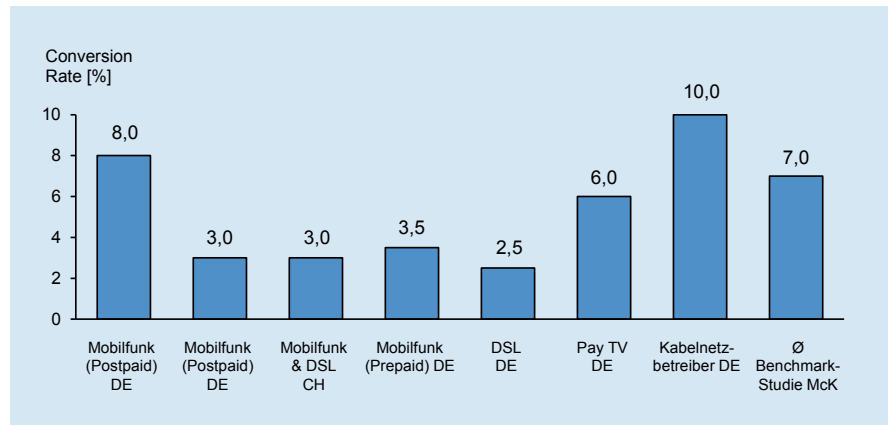


Abb. 2: Best Practice Conversion Rates

kaufswettbewerbe dafür sorgen, dass ein ausreichender Anreiz geschaffen wird. Nur so kann erreicht werden, dass die Agenten zum einen überhaupt den Spagat zwischen Service und Verkaufen wagen und zum anderen, dass auch mögliche Einbußen bzgl. KPIs im Kerngeschäft (AHT etc.) ausgeglichen werden können. Zentraler Erfolgsfaktor ist es hier weniger auf "Zwang" als auf Qualifikation und Motivation zu setzen. Gut ausgebildete Mitarbeiter verkaufen bei guten Anreizen und der richtigen Unterstützung von Coaches und Führungskräften am besten.

### 1. Kultur

Um bei den Mitarbeitern eines Contact Centers ein derartiges, "zweigeteiltes" Verhalten zwischen Service und Sales zu ermöglichen, muss eine Kultur geschaffen werden, die mentale Barrieren und "Angst" vor dem Verkaufen abbaut. Dies fängt beim Recruiting neuer Agenten an und muss sich über Trainings und Betreuung sowie das Verhalten der Führungsebene durchziehen. Prinzipiell besteht kein Zielkonflikt zwischen service- und salesgetriebenem Verhalten

1) McKinsey 2009 European Telecom Call Center Benchmark Survey  
2) IBP Research, McKinsey Research

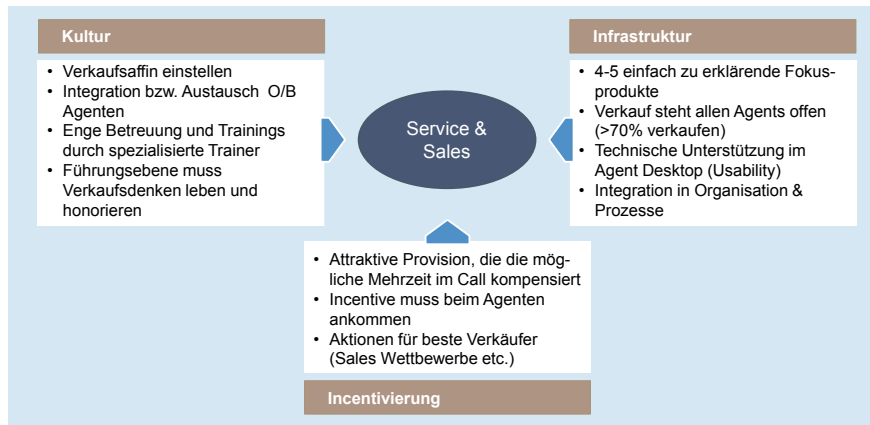


Abb. 3: Überblick Komponenten einer erfolgreichen Service-to-Sales-Transformation

und Unternehmen, denen dieser Mindshift der Mitarbeiter vom reinen "Berater" zum "Verkäufer" gelingt, erzielen eine deutlich bessere Gesamtperformance.

## Recruiting

Der Aufbau einer Sales-Kultur fängt bereits bei der Auswahl von (neuen) Mitarbeitern an. Contact Center müssen ihren Blick erweitern und auf neue Talentpools mit salesaffinen Mitarbeitern zurückgreifen um ihre Verkaufsziele erreichen zu können und nach und nach eine Verkaufsmentalität etablieren zu können. Derzeit ziehen erfolgreiche Contact Center bei der Auswahl neuer Mitarbeiter eine Vielzahl von Kriterien in Betracht: Motivation, Widerstandsfähigkeit, Kommunikationsstärke, Umgang mit Niederlagen und Kritik, Verantwortungsbewusstsein usw.

Doch nur die wenigsten setzen ihren Fokus auf die Verkaufstalente eines neuen Mitarbeiters. Laut einer Studie von Best Practice LLC ziehen die meisten Unternehmen die Verkaufsfähigkeiten eines neuen Agenten (wenn überhaupt) als sehr niedrig gewichtetes Kriterium in Betracht. Doch um zu Verkaufen braucht es mehr als Kommunikationsstärke – gute

Verkäufer müssen optimistisch und euphorisch sein, kompetitiv und Spaß daran haben, den Kunden neue Produkte nahe zu bringen.<sup>3)</sup>

Neben dem Recruiting neuer Mitarbeiter außerhalb des Unternehmens ist auch eine Integration von Agenten aus verkaufsorientierten Bereichen, wie beispielsweise Telesales oder Outbound-CRM-Kampagnen sinnvoll.

Werden diese Erfolgsfaktoren verstanden und umgesetzt, können die besten Kandidaten für Service UND Sales identifiziert werden. Die Mitarbeiter werden dann in ihrem Job zu-

friedener sein und das Unternehmen von einer hohen Produktivität und Gesamtperformance profitieren.

## Training & Betreuung

Ob neue verkaufsaffine Mitarbeiter, integrierte Telesales-Agenten oder bestehende Service-Mitarbeiter - anhaltender Verkaufserfolg steht und fällt mit der Qualifikation und Betreuung der verkaufenden Mitarbeiter.

Um einen nachhaltigen Effekt zu erzielen, müssen die Mitarbeiter auf allen Ebenen, vom Standortleiter über den Teammanager bis zum einzelnen Agenten geschult werden. Nur so kann ein Mindshift auf allen Ebenen dauerhaft verankert werden. Formale Gruppentrainings, Austausch untereinander bzw. mit erfahrenen Sales-Agenten gepaart mit individuellen Call-Reviews stellen eine optimale Grundlage für die Weiterbildung der Service-Agenten dar.

Die beliebtesten Trainingsmethoden sind laut Best Practices LLC Coaching durch den Mentor, regelmäßige Diskussionen im Team sowie Coachings durch den Sales Manager. "Peer Trainer" und "Verkaufs-Cham-

pions" im Team können dazu eingesetzt werden die erlernten Fähigkeiten durch Austausch untereinander weiter zu verfeinern und zu stärken. Wichtig ist es, die neu erlernten Sales-Fähigkeiten sofort und regelmäßig einzusetzen und kontinuierlich zu verbessern.<sup>4)</sup>

Bezüglich der Betreuung haben sich Konzepte etabliert, in denen statt einem Teamleiter, der für alle Themen und Funktionen (von Qualitätscoaching über disziplinarische Führung und Sales-Coaching) zuständig ist, mehrere spezialisierte Trainer den Teammanager unterstützen. So können hochspezialisierte Experten eingesetzt werden, die die Agenten in der Tiefe in einzelnen Spezialthemen wie z.B. Sales unterstützen. Dadurch wird die Vielfalt an unterschiedlichen Aufgaben, die traditionell von Teamleitern gefordert wird (und zu Lasten der Tiefenkenntnisse der einzelnen Bereiche geht), deutlich reduziert.

## Führungskultur

Letztlich ist noch die Einstellung und das Verhalten der Führungsebene bezüglich der Transformation von Service zu Sales von großer Bedeutung. Eine klare und konsistente Kommunikation des Zweckes und der Zielsetzung der Veränderung unterstreicht deren Bedeutung. Ob der Fokus auf den Benefits für das Unternehmen oder den Vorteilen für die Mitarbeiter liegt, ein gemeinsam gelebtes Ziel erleichtert den Veränderungsprozess.

3) Best Practices LLC: Call Centers - Managing Service-to-Sales Cultural Transformation

4) Best Practices LLC: Call Centers - Managing Service-to-Sales Cultural Transformation

5) Best Practices LLC: Call Centers - Managing Service-to-Sales Cultural Transformation

Außerdem sollte das Management den Projekt- und Teamleitern in der Kommunikation und Durchführung von Veränderungen zur Seite stehen. Ohne Engagement des Managements und der Teamleiter kann die Veränderung nicht durchgeführt werden. Sie müssen die Veränderung voran treiben und auch selbst mit "Wort und Tat" dahinter stehen.<sup>5)</sup>

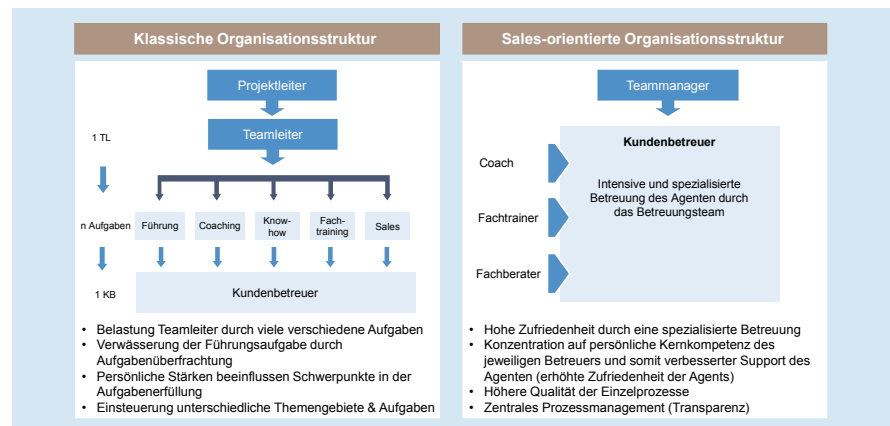


Abb. 4: Klassische vs. Sales-orientierte Betreuungsstruktur

## 2. Infrastruktur

Eine effiziente Umsetzung von Sales im Customer Service ist nur möglich, wenn die neuen Aufgaben auch in den Prozessen, der Organisation und den Tools des Unternehmens verankert sind. Beispielsweise sollte der Customer Service (Inbound, im Gegensatz zum in den meisten Fällen schon existierenden Outbound-Kanal) formal als Vertriebskanal aufgenommen werden, Aufgaben und Verantwortlichkeiten für Sales im Service festgelegt und kommuniziert werden und auch die verwendeten Sales- und Customer Service-Tools entsprechend integriert werden.

Die Formalisierung des (Inbound) Contact Centers als Vertriebskanal bedeutet eine Integration in alle bestehenden Sales-Prozesse sowie eine Standardisierung der angewandten Verkaufslogik. Nur so kann eine hohe Effizienz und Produktivität sichergestellt werden.

Der Verkaufskanal Customer Service muss von der Produktentwicklung über die Provisionierung, die Vertriebszielsetzung und die Abrechnung bis hin zur Logistik und dem Reporting in allen Teilschritten bedacht werden. Die Fokusprodukte für den Verkauf im Customer Service müssen festgelegt werden bzw. gegebenenfalls sogar spezielle, leicht erklärbare Produkte mit einer niedrigen "Kaufschwelle" zusammengestellt werden. Reportings und Analysen müssen aufgesetzt und durchgeführt werden um Erfolge einzelner Produkte und Kunden zu messen und um Entscheidungen für die weitere Ausrichtung der Verkaufsaktivitäten zu steuern.

Weiterhin müssen klare Rollen und

Verantwortlichkeiten in der Organisation verankert werden. Sales im Service darf nicht lediglich als "Schnittmenge" aus Customer Service und Sales angesehen werden und von beiden Seiten halbherzig bearbeitet werden.

Neben der Integration innerhalb der Contact Center-Struktur über Medien (Voice, Email, Chat usw.) und Themen (technische Beratung, allg. Kundenservice usw.) sowie der Integration in die Wertschöpfungskette, muss auch auf Unternehmensebene eine organisatorische Integration erfolgen. Ein klarer Verantwortlicher (ob Sales oder Service oder ein eigenständiger Bereich) muss festgelegt werden und klare Ziele für die Entwicklung des Verkaufs im Customer Service auferlegt bekommen. Diese Ziele müssen von der Spitze in die Contact Center Struktur und bis hin zu einzelnen Teams herunterkaskadiert werden.

Ein weiterer großer Hebel liegt in der systemischen Integration der Verkaufsaktivitäten des Customer Service. Reporting und Analytics müssen sicherstellen, dass jederzeit Transparenz über aktuelle Ver-

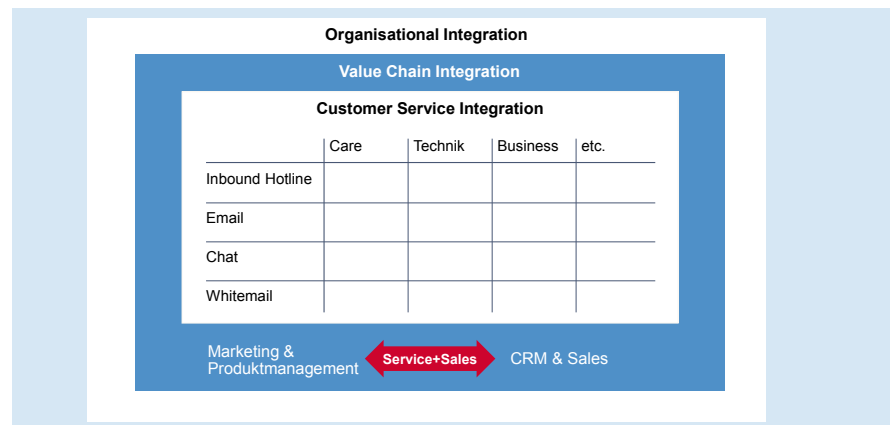


Abb. 5: Volles Potenzial kann durch Integration innerhalb Customer Service aber auch in der Value Chain sowie der Organisation gehoben werden

kaufszahlen je Produkt und Erfolge einzelner Teams und Agents vorliegen.

Über ein intelligentes Decisioning und Routing kann der Verkauf jedoch am stärksten beeinflusst werden. Über alle Verkaufskanäle integrierte real-time Decisioning Tools stellen sicher, dass dem einzelnen Kunden jeweils das bestmögliche Produkt mit einer hohen Passgenauigkeit und somit Verkaufswahrscheinlichkeit angeboten werden kann. Häufig sind diese Tools bereits in den PoS sowie im Bereich Retention im Einsatz, so dass die entsprechenden Logiken bereits vorliegen und "nur noch" ebenso den Service Agents zur Verfügung gestellt werden müssen. Kombiniert man die Ergebnisse der Decisioning-Auswertung noch mit einem intelligenten Routing, können sehr hohe Conversion Rates erzielt werden. So können die durch das Decisioning Tool ermittelten Kunden mit der höchsten Kaufwahrscheinlichkeit bzw. mit der höchsten erwarteten Wertsteigerung den besten "Verkäufern" unter den Service-Agents zu geteilt werden. Erfahrungsgemäß erzielen 20-30% der Kundenbetreuer etwa 80% der Verkäufe im Inbound Contact Center.

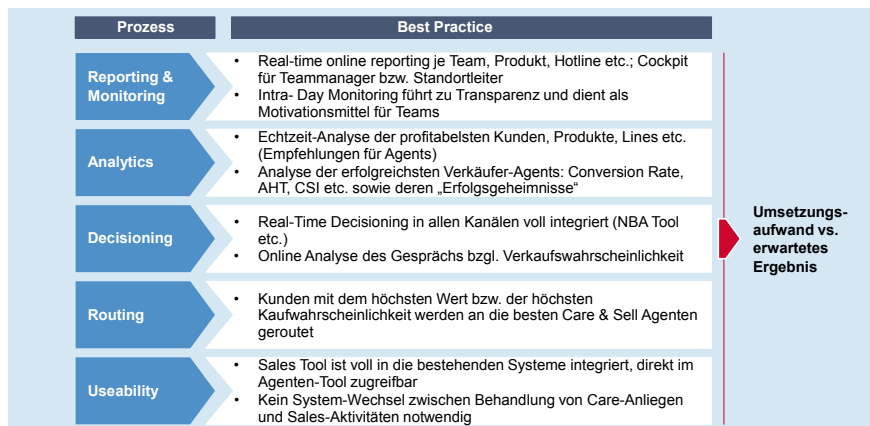


Abb. 6: Übersicht: Best Practice Tool- und Prozess-Integration

Letztendlich müssen all diese Funktionalitäten in das übliche Agenten-Service-Tool integriert werden und somit eine einfache und schnelle Nutzung ohne Wechsel zwischen unterschiedlichen Tools ermöglichen.

### 3. Incentivierung

Der letzte und womöglich greifbarste Hebel für erfolgreiches Verkaufen im Customer Service liegt in der Incentivierung der Mitarbeiter. Neben der rein monetären Provision je Verkauf auf Unternehmensebene, kann die Leistung der einzelnen Mitarbeiter durch zusätzliche Boni, Wettbewerbe und Gewinnspiele zusätzlich gesteigert werden und die zu Beginn des Artikels genannten Best Practice Raten erreicht werden.

Die rein monetäre Provisionierung sollte es dem Contact Center ermöglichen, den durch jeden Verkaufsversuch entstandenen Mehraufwand zu kompensieren. Ein Service-Call, an den eine Verkaufsaktivität angeschlossen wird, dauert in der Regel länger und führt somit zu einer geringeren Anzahl an bearbeiteten Kontakten. Im Mobilfunk wird üblicherweise für einen Laufzeitvertrag der Wert von 3-4 Monatsgebühren als Provision ausgezahlt. Andere Produkte wie Optionen, Zusatzpakete, Zweitkarten etc. sollten entsprechend dem erwarteten Mehrwert für das Unternehmen provisioniert werden. In der Regel liegen Provisionen im Inbound Contact Center unter denen in anderen Vertriebskanälen (wie bspw. dem PoS), da (Inbound) Contact Center sich bereits durch ihr Kerngeschäft, die Bearbeitung von Serviceanfragen, refinanzieren müssen.



Von den ausgeschütteten Provisionen sollten beim einzelnen Agenten mindestens 40-50% ankommen, um einen ausreichenden Anreiz zu schaffen. Wird ein zu geringer Betrag an den Mitarbeiter ausgezahlt, macht also der zusätzliche Gehaltsanteil durch Provisionen keinen relevanten Anteil aus, so ist die "Belohnung" für die zusätzliche Anstrengung des Verkaufens nicht groß genug. Die Agenten werden sich dann weiter darauf fokussieren ihre Kern-KPIs zu erreichen und sich auf ihr Kerngeschäft, den Service, konzentrieren. Durch Verkaufsprovisionen im Service Center können Agenten im Bestfall erfahrungsgemäß bis zu 40% zusätzlich zu ihrem üblichen Gehalt verdienen.

Ein zusätzlicher Anreiz kann noch durch Push-Prämien, Boni, Gewinnspiele und Wettbewerbe geschaffen werden. Beispielsweise kann ein zusätzlicher Bonus oder Preis für den besten Verkäufer ausgelobt werden oder jeder einzelne Verkauf wie eine Art Los für einen ausgelobten Lotterienpreis gelten, so dass jeder weitere Verkauf die Chance auf den Gewinn erhöht.

Werden Wettbewerbe in (durchwechselnd zusammengestellten) Teams durchgeführt, wird zum einen der Wissens- und Erfahrungsaustausch untereinander gefördert und zum anderen der Ehrgeiz innerhalb des Teams, einen Wettbewerb zu gewinnen, gegenseitig gesteigert.

Wichtig ist es, die Erfolgsmessung und -bewertung transparent und offen zu gestalten. Verkaufsraten sollten den Agenten nahezu real-time verfügbar sein. Nicht nur die daraus resultierenden monetären Zugewinne für die Agenten, sondern auch die Sichtbarkeit von Erfolgen und daraus resultierende Anerkennung von Vorgesetzten und Kollegen, treibt die Mitarbeiter an, noch besser zu verkaufen. Gerade dieser nicht-materielle Teil der "Belohnung" wird von vielen Teamleitern und Managern häufig vernachlässigt.

| Sales Competitions  |
|---|
| <p><b>Aktionen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestes Verkaufsteam je Woche/Monat</li> <li>• Bester Verkäufer je Monat/ langfristig</li> <li>• Auslosung Teamzusammensetzung</li> <li>• Tarif-Quiz</li> <li>• Verlosung Preise je individuelm Take (bezieht Masse ein)</li> <li>• Saisonale Sonderaktionen (Ostern, Sommer etc.)</li> <li>• Renner-Penner-Listen</li> </ul> <hr/> <p><b>Preise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teamevents, Reisen (e.g. Kite Surfen, Cart fahren etc.)</li> <li>• Sachpreise und Gadgets (Telefone, Zubehör etc.)</li> <li>• Gutscheine (Amazon, etc.)</li> </ul> |

Abb. 7: Übersicht: Verkaufswettbewerbe und -preise

## Verkaufschancen im Servicegeschäft müssen genutzt werden!

Viele Contact Center kämpfen darum Sales nicht zu Lasten der Service-Ziele einzuführen und ... es ist möglich!

Top-Performer unter den Agenten und Contact Centern schaffen es, Produktaffinitäten der Kunden und die richtigen Augenblicke für ein Verkaufsgespräch zu identifizieren. Durch geschickte Kommunikation schaffen sie es, die positive Beziehung nach Lösung eines Kundenproblems zu nutzen und innerhalb des Zeitrahmens eines üblichen Servicecalls auch noch ein erfolgreiches Verkaufsgespräch durchzuführen. Dadurch können die Kunden zufrieden gestellt, Kosten niedrig gehalten und zusätzliche Umsätze geschaffen werden.

Doch auch in durchschnittlich erfolgreichen Contact Centern lohnt sich die Investition in Sales im Service. Zwar werden dann im Mittel die Dauer und Kosten eines Kontaktes ansteigen, jedoch kann dieser zusätzliche Aufwand leicht durch zusätzliche Umsätze (über-)kompensiert werden, so dass am Ende ein positives Ergebnis entsteht.

Ist all dies durch einen ausgewogenen Mix aus Infrastruktur, Training und Betreuung sowie attraktiver Incentivierung gelungen, kann sich der Customer Service gleich der nächsten Herausforderung stellen: Verkaufen in digitalen bzw. Self-Service Kanälen. Laut einer Umfrage von Frost & Sullivan sehen Kunden im Servicekontakt via Social Media nicht nur einen deutlich besseren Kundenservice (75% der Befragten), sondern glauben auch, dass Unternehmen auf diesem Wege mehr und erfolgreicher verkaufen werden (58% der Befragten).<sup>6)</sup>

6) Avaya, Seven trends driving effectiveness in the contact center - Enhancing customer experience by being at the center of customer interactions

## Die Autoren



### Susanne Müller

Susanne ist Unternehmensberaterin bei Iskander Business Partner. In über fünf Jahren Beratung arbeitete Susanne an Projekten in den Geschäftsbereichen Produktmanagement, CRM, Customer Service, und Business Development.

Vor ihrem Eintritt bei Iskander Business Partner war sie im Bereich Strategy & Operations der Deloitte Consulting GmbH tätig.

Susanne ist Internationale Diplomkauffrau und zertifizierter Projektleiter (PMP, Scrum Master).



### Max Lüling

Max ist Unternehmensberater bei Iskander Business Partner. In zehn Jahren Beratung für Mobilfunkunternehmen führte oder begleitete er Projekte in den Geschäftsbereichen Marketing, Business, Wholesale, Sales, Finance, Customer Service und Technologies.

Vor seinem Eintritt bei Iskander Business Partner war er im Rahmen von Customer Value und Business Intelligence Projekten für die SHS Viveon AG tätig.

Max ist Diplomkaufmann und zertifizierter Projektleiter (PMP, Scrum Master).

Iskander Business Partner ist eine internationale Unternehmensberatung mit dem Fokus auf Konzeption und Implementierung von Wachstumsprojekten in der High-Tech Industrie. Wir bieten hohe Kompetenz und Profis mit unternehmerischem Denken.

## Unternehmen und Philosophie

Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir ergebnis- und umsetzungsorientierte Konzepte und setzen diese um: zuverlässig, pragmatisch, anwendungsbezogen. Partnerschaft, gegenseitiges Vertrauen und zielorientierte Unternehmensberatung mit Fokus auf die erfolgreiche Umsetzung – unsere Konzepte für Produkt-, Marketing-, Vertriebs- und CRM-Strategien stellen nachhaltige Erfolge sicher.

Unser Unternehmen wächst seit der Gründung im Jahr 2005 durch Armin Iskander auf einer soliden Basis. Unsere Expansion beruht auf unternehmerisch denkenden Mitarbeitern, die unsere Strategie aktiv mitgestalten und unsere Klienten zielorientiert begleiten. Leidenschaft für unsere Arbeit, Eigenverantwortlichkeit und enger Kundenkontakt sind die Segel, die uns zum Erfolg tragen. Flache Strukturen und Bodenständigkeit sorgen dafür, dass wir den Horizont nicht aus den Augen verlieren. Wir liefern keine theoretischen Papiervorlagen, sondern setzen ganz konkrete Lösungen um. Als Spezialisten für Marketing, Vertrieb und CRM sind wir Partner unserer Kunden - als erfahrene Experten und seriös ausgebildete Berater loten wir Untiefen aus und umschiffen diese zum Nutzen unserer Kunden.

Unsere starke Mannschaft segelt sicher auf Erfolgskurs. Bei uns im Team zählt jeder Einzelne; unser Zusammenspiel liefert eine erfolgreiche Peilung für den Weg zum Ziel. Das Ergebnis: zufriedene langjährige Kunden und hoch motivierte Mitarbeiter.



## Iskander Business Partner

Iskander Business Partner GmbH  
Paulstraße 19 · 85737 Ismaning

Telefon: +49 89 99 650 861  
Fax: +49 89 99 650 862  
office@i-b-partner.com  
www.i-b-partner.com