

Erfolgreiches Callcenter 2009





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.

Sie haben hier nur einen Auszug des kostenlosen eBooks „Erfolgreiches Callcenter 2009“ vorliegen. Unter <http://www.erfolgreiches-callcenter.de> können Sie im „Download“-Bereich das komplette eBook mit allen Artikeln anfordern.

Das eBook kann kostenlos unter www.erfolgreiches-callcenter.de heruntergeladen werden.

Die Weitergabe dieses eBooks ist ausdrücklich erwünscht.

Inhalt

1	Vorwort.....	3
---	--------------	---

Teil 1: Mensch

2	Mitarbeiterereinbeziehung bei volloptimierter Planung – ein Widerspruch?.....	4
3	Design wird zum Wettbewerbsvorteil.....	10
4	Persönlichkeitsorientierte Kommunikation im Mitarbeiter- und Kundendialog.....	18
5	Verkaufen, Verkaufen, Verkaufen.....	30

Teil 2: Organisation

6	Optimale Kundenbeziehungen dank Prozessdesign – Wie man Kampagnen effektiv designt, durchführt und steuert.....	37
7	Königdisziplin Kundendialog - Anspruch und Wirklichkeit.....	45
8	Informationen in Echtzeit bringen echten Mehrwert im Call Center.....	52
9	Effizientes Qualitätsmanagement:.....	59

Teil 3: Technik

10	Digitale Revolution im Call Center.....	66
11	Wie Callcenter mit Akustischer Markenführung Kunden binden und ihre Außenwahrnehmung stärken.....	71
12	Anrufe, E-Mails, Faxe, Webchat – wie bringe ich Ordnung in das Kommunikationschaos?.....	75
13	Predictive Dialer – Fluch oder Segen?.....	82

13 Predictive Dialer – Fluch oder Segen?

Autor: Klaus Zschaage

13.1 Zusammenfassung

Die aktuelle Diskussion über den Missbrauch von Predictive Dialern basiert auf zu vielen „Silent Calls“, die die Angerufenen belästigen. Für die Bundesnetzagentur sind Maßnahmen, wie die Abschaltung von Rufnummern längst eingeführte gängige Praxis im Verbraucherschutz, wenn sich Dialer nicht regelkonform verhalten.

Allerdings gelten seit dem 04.08.2009 für den Betrieb von Predictive Dialern neue Regeln:

- Werbeanrufe bei Verbrauchern sind verboten, wenn diese nicht vorher ausdrücklich ihre Einwilligung erklärt haben - Geldbuße bis zu 50.000 Euro.
- Werbeanrufer dürfen ihre Telefonnummer nicht mehr unterdrücken - Geldbuße bis zu 10.000 Euro.
- Die Widerrufsrechte von Verbrauchern bei telefonischen Vertragsschlüssen wurden vereinheitlicht und erweitert.

Insbesondere das Verbot der Rufnummernunterdrückung kann durch intelligente Gestaltung der dadurch betroffenen Geschäftsprozesse dem Call Center die Differenzierung vom Wettbewerb ermöglichen. Hierfür wird ein „Best Practice“ Beispiel vorgestellt.

Predictive Dialer sind entscheidend für die Effizienz im outbound Call Center, aber sie müssen mit Bedacht und von dafür ausgebildetem Personal gehandhabt werden. Dies ist Voraussetzung, um aus den Negativ-Schlagzeilen zu verschwinden.

13.2 Die aktuelle Diskussion

Die Bundesnetzagentur hat in einer Pressemitteilung vom 21.09.2009 darüber informiert, dass sie wegen belästigender Telefonanrufe von Call Centern durch Predictive Dialer die Abschaltung von sieben Rufnummern von verschiedenen Unternehmen angeordnet habe. Weitere Ermittlungen zu weiteren Rufnummern seien eingeleitet worden.

Grund für diese Abschaltung sei die übermäßige Anzahl von sogenannten „Silent Calls“, die zu einer unzumutbaren Belästigung der Angerufenen führe und einen massiven Eingriff in die Privatsphäre der Betroffenen bedeute – bei einzelnen Verbrauchern mit bis zu 70 Anrufen pro Tag.

Bereits im Vorfeld hat die Presse über die anstehenden Maßnahmen berichtet – z.B. die Frankfurter Rundschau online am 10.09.2009. Predictive Dialer würden zur Effizienzsteigerung im Call Center bis zu 100 Nummern gleichzeitig anrufen (um einen Nettokontakt zu erzielen – der Autor), einzelne Angerufene würden bis zu 250 mal pro Tag durch Klingeln des Telefons ohne Gesprächspartner belästigt.

U.a. das Call Center Forum Deutschland bewertete diese Maßnahmen als Prüfung des generellen Verbots von Predictive Dialern und hat dazu in einer Pressemitteilung am 16.09.2009 Stellung bezogen. Die wesentlichen Aussagen waren:

- Verantwortungsbewusst arbeitende Call Center hätten längst erkannt, dass bei zu häufigen Anwahlversuchen ein schlechter Eindruck entsteht. Sie stellten ihre Dialer entsprechend ein.
- Viele Unternehmen übertrügen schon seit Anfang 2009 Rufnummern.
- Viele Call Center hätten ihre Dialer so eingestellt, dass eine Nummer nur ein- bis fünf Mal am Tag angewählt wird, abhängig von Besetztzeichen, Anrufbeantwortern oder ähnlichem.
- Die horrenden Zahlen der Bundesnetzagentur seien Einzelfälle unseriöser Betreiber.
- Predictive Dialer würden nicht nur für Werbeanrufer eingesetzt, sondern überall dort, wo Unternehmen ein hohes Kontaktvolumen wirtschaftlich und auch effizient für den Kunden abarbeiten müssen.
- Ein pauschales Verbot von Predictive Dialer bedeute durch die dann höheren Prozesskosten einen Eingriff in die wirtschaftliche Effizienz seriöser Anwender.
- Das Call Center Forum Deutschland e.V. (CCF) wehre sich gegen ein pauschales Verbot von Predictive Dialern.

Anders der DDV (Deutscher Dialogmarketing Verband): Aus der Stellungnahme vom 21.09.2009 („Bundesnetzagentur gegen verbraucherfeindlichen Einsatz von Predictive Dialern - DDV begrüßt Initiative / Verantwortlicher Umgang ist im Ehrenkodex verankert“):

- Die momentane Diskussion um den verbraucherfeindlichen Einsatz des Instruments „Predictive Dialer“ sei unnötig.

- Die Ankündigung zu prüfen, inwieweit man mit der aktuellen Gesetzeslage gegen den missbräuchlichen Einsatz von Predictive Dialern vorgehen kann, würde missverständlich wahrgenommen und zudem übertrieben aufgebauscht.
- Im Ehrenkodex des Verbandes sei der verantwortungsvolle Umgang mit Predictive Dialern fest verankert.
- Die erhöhte Verbraucherakzeptanz bei qualitativ hochwertiger Telefonie würde die möglicherweise in Kauf zu nehmenden Produktivitätsnachteile aufwiegen.

Auch ein Blick ins BNetzA Presse-Archiv allein für das laufende Quartal zeigt, dass derartige Maßnahmen der Bundesnetzagentur schlichtweg zu ihrem Tagesgeschäft gehören:

- 19.08.2009: „Bundesnetzagentur schützt Verbraucher vor illegaler Telefon-Hotline zur Schweinegrippe“
- 03.08.2009: „Unerlaubte Telefonwerbung: Bundesnetzagentur darf jetzt bei unerlaubter Telefonwerbung durchgreifen.“
- 30.07.2009: „Maßnahmen bei telefonischen Gewinnversprechen - Bundesnetzagentur greift bei telefonischen Gewinnversprechen erneut durch“. (Allein hier wurde die Abschaltung von 16 öffentlich benannten Rufnummern kommuniziert – der Autor).

Eine recht vollständige Liste der Maßnahmen der Bundesnetzagentur ist unter www.bundesnetzagentur.de | Rufnummernmissbrauch... | Verbraucherinformationen ... | Maßnahmen gegen ... | Liste eingeleiteter Maßnahmen“ öffentlich zugänglich.

13.3 Die neuen Regeln

Verschärft haben sich allerdings seit dem 04.8.2009 die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Betrieb von Predictive Dialern. Zu diesem Tag ist das Gesetz gegen unerlaubte Telefonwerbung und zur Verbesserung des Verbraucherschutzes bei besonderen Vertriebsformen in Kraft getreten.

Nach dem neuen Recht

- können Verstöße gegen das bestehende Verbot der unerlaubten Telefonwerbung gegenüber Verbrauchern künftig mit einer Geldbuße bis zu 50.000 Euro geahndet werden. Ein Werbeanruf ist nur zulässig, wenn der Angerufene vorher ausdrücklich erklärt hat, Werbeanrufe erhalten zu wollen – etwa in einen Kaufvertrag. So soll verhindert werden, dass

sich Anrufer auf Zustimmungserklärungen berufen, die der Verbraucher in einem völlig anderen Zusammenhang oder nachträglich erteilt hat.

- dürfen Anrufer lt. Telekommunikationsgesetz (TKG) bei Werbeanrufen ihre Rufnummer künftig nicht mehr unterdrücken, um ihre Identität zu verschleiern, sondern müssen ihre eigene Rufnummer, nicht die ihres Auftraggebers, bei Anrufen anzeigen. Bei Verstößen gegen das Verbot droht eine Geldbuße bis zu 10.000 Euro.
- bekommen die Verbraucher mehr Möglichkeiten, Verträge zu widerrufen, die sie am Telefon abgeschlossen haben. Verträge über die Lieferung von Zeitungen, Zeitschriften und Illustrierten sowie über Wett- und Lotterie-Dienstleistungen können künftig widerrufen werden so wie es heute schon bei allen anderen Verträgen möglich ist, die Verbraucher am Telefon abgeschlossen haben. Bislang gibt es hier kein Widerrufsrecht! Es kommt für das Widerrufsrecht nicht darauf an, ob der Werbeanruf unerlaubt war. Die Vorschrift ermöglicht einen Widerruf, aus welchen Gründen auch immer.
- beträgt die Widerrufsfrist (abhängig von den Umständen des Einzelfalles) zwei Wochen oder einen Monat und beginnt nicht, bevor der Verbraucher eine Belehrung über sein Widerrufsrecht in Textform (etwa als E-Mail oder per Telefax) erhalten hat. Bei unerlaubten Werbeanrufen beträgt die Frist regelmäßig einen Monat.
- können Verbraucher, die nicht ordnungsgemäß über ihr Widerrufsrecht belehrt worden sind, alle telefonisch oder im Internet geschlossenen Verträge über Dienstleistungen noch bis zur vollständigen Bezahlung widerrufen. Dies gilt auch dann, wenn das Unternehmen bereits mit der Ausführung der Dienstleistung begonnen hat. Das macht insbesondere sogenannte Kostenfallen im Internet wirtschaftlich unattraktiv, denn im Falle des Widerrufs gehen die unseriösen Anbieter leer aus.

Die ebenfalls im Gesetzgebungs-Prozess diskutierte „Schwebende Unwirksamkeit“ von Verträgen wurde nicht ins Gesetz aufgenommen. (Es war vorgesehen, dass telefonische Verträge erst nach einer späteren Bestätigung durch den Verbraucher wirksam werden.)

Der Nachweis der Zustimmung des Verbrauchers zu Werbeanrufen und die Übermittlung der Rufnummer ziehen nun neue technische Herausforderungen nach sich.

13.4 Ein Best Practice Beispiel

Zu Predictive Dialern schreibt das Call Center Forum: „Predictive Dialer sind seit fast 30 Jahren auf dem Markt; sie berechnen vorausschauend aufgrund zahlreicher Faktoren, wie viele Nummern angewählt werden müssen, um Mitarbeiter-Kapazitäten möglichst gut auszulasten. ... Der Berechnung (liegt) ein ausgeklügelter Algorithmus zugrunde, um einerseits die Belästigung des Angerufenen ... zu senken und andererseits die Produktivität des Call Centers zu steigern. Der Predictive Dialer bezieht dabei Faktoren wie Anzahl der Agents, Gesprächsdauer, Anrufzeit (Tageszeit), Erreichbarkeit sowie Klingelzeit in die Berechnungen ein. Der Predictive Dialer erkennt Faxgeräte, Anrufbeantworter und Besetztzeichen und entlastet so den Agent vollständig vom Anwählen von Rufnummern.“

Predictive Dialer definiert der DDV so: „Anwahlhilfen, die in der Outbound-Telefonie eingesetzt werden. Das seit Jahrzehnten bewährte Instrument entlastet Mitarbeiter im Contact-Center vom mühsamen Anwählen der Rufnummern und stellt deshalb aus Arbeitnehmersicht eine wichtige Technologie dar. Anrufbeantworter, falsche Telefonnummern sowie besetzte Leitungen werden durch den Predictive Dialer herausgefiltert.“

Eigene Auswertungen zeigen in Deutschland folgende typische Verteilung der Ergebnisse der Anwahlversuche:

- 29% durch den Angerufenen angenommen („Nettokontakt“)
- 4% besetzt
- 22% durch einen Anrufbeantworter oder eine Mobilfunknetz-Mailbox angenommen
- 26% während der eingestellten Klingelzeit nicht angenommen.

Die restlichen 19% verteilen sich auf ca. 50 weitere, unterschiedliche Gründe für das Scheitern eines Anrufversuchs, darunter auch aufgrund falscher Steuerung oder falscher Konfiguration, z.B.

- Dropped call (durch den Dialer beendet, noch vor der Annahme)
- Silent Call (durch den Dialer beenden, direkt nach der Annahme)
- Keine Leitung verfügbar.

Im Durchschnitt werden also in Deutschland 3 bis 4 Anwahlversuche für einen Nettokontakt benötigt. Hier setzen die Dialertechnologien an, die alle zum Ziel haben, den Agenten lediglich mit Nettokontakten zu verbinden.

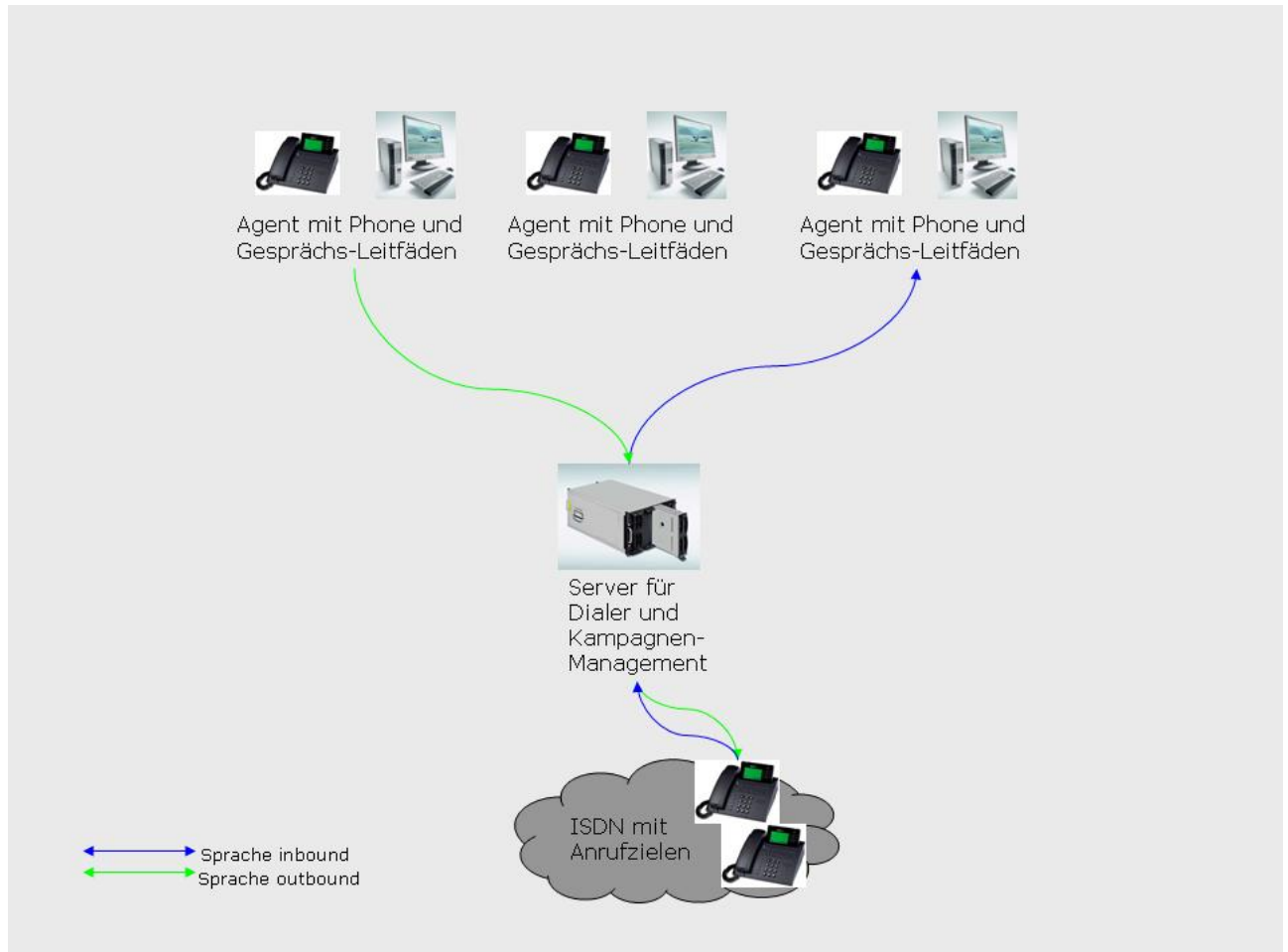
Die Hauptquellen der Effizienzsteigerung durch Dialereinsatz sind also:

- das Herausfiltern der erfolglosen Anrufversuche
- das Abwarten der Klingelzeit durch den Dialer (und nicht durch den Agent)
- der parallele Aufbau von mehr Anrufen, als zu diesem Zeitpunkt an Agenten verfügbar sind (Overdialing). Dieser „Overdial-Faktor“ wird entweder vom Call Center Management fest eingestellt (Power Dialing) oder durch die Dialersoftware während des Betriebs laufend neu ermittelt und angepasst (Predictive Dialing), wobei auch hier z.B. Startwerte für die Ermittlung oder Bandbreiten für eine maximale Schwankung eingestellt werden können.

Dialer sind ein sehr wirksames Mittel zur Erhöhung der Effizienz und Reduktion der Kosten im Outbound Call Center.

Bei allen Anwahlversuchen, die bis zum Angerufenen durchdringen, wird nunmehr die durch den Anrufenden übermittelte Rufnummer angezeigt. Durch die intelligente Gestaltung dieser Rufnummer und der dahinterliegenden Geschäftsprozesse kann das Outbound Call Center sich von seinen Wettbewerbern abheben.

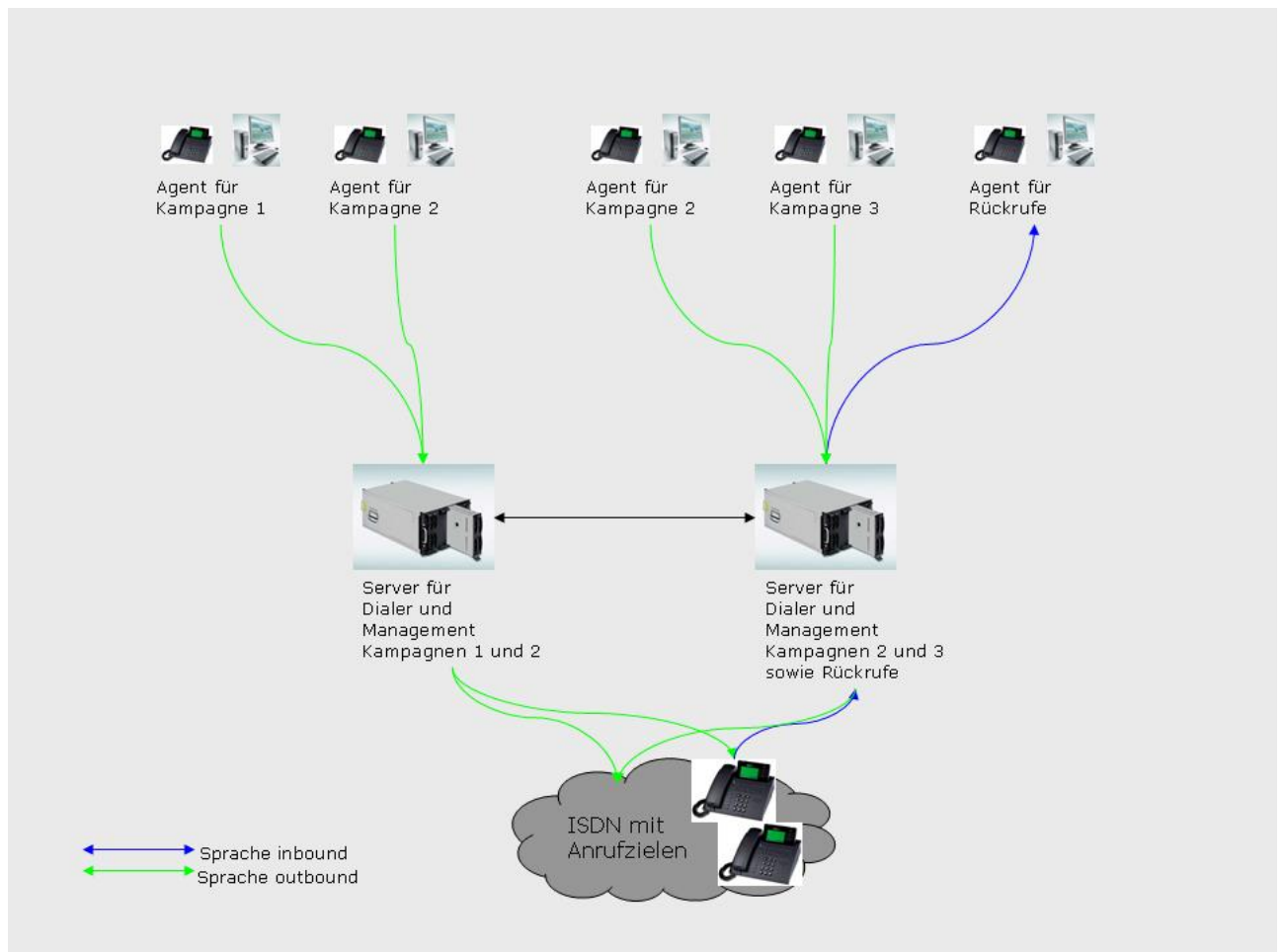
Eine einfache Art der Outbound Anrufe und der Handhabung der eventuellen Rückrufe von nicht erreichten Angerufenen lässt sich wie folgt skizzieren:



Beim Outbound Anwahlversuch wird die Rufnummer des Dialers (nicht des Agenten) übermittelt. Wurde der Angerufene z.B. nicht erreicht und ruft die übermittelten Rufnummern aus seiner Rückrufliste zurück, landet er beim gleichen Dialer, der diesen Inbound Anruf entsprechend interner Routingalgorithmen auf einen Agenten verteilt, der an diesem Dialer angeschlossen ist.

Zur partiellen Reduktion des für die Rückrufe vorzuhaltenden Personals kann eine Ansage vorgeschaltet werden, die den Rückrufer über die am meisten gestellten Fragen informiert und nur diejenigen Rückrufer auf Agenten verteilt, die dann immer noch einen Agenten sprechen möchten. Erfahrungsgemäß möchten die meisten Rückrufer lediglich wissen, von wem sie warum angerufen wurden.

Eine deutlich intelligentere Umsetzung der Verpflichtung zur Übermittlung der Rufnummer ermöglicht folgende Konfiguration.



Beim Outbound Anrufversuch wird

- eine Rufnummer übermittelt, die
- zunächst den zur Handhabung der Rückrufe bestimmten Dialer (z.B. auch aus einem Netzwerk von vielen, miteinander verknüpften Dialern) oder auch eine TK-Anlage / ACD identifiziert und anwählt.
- zudem dem so angewählten Dialer (oder auch einer ACD) in Durchwahl einen Namen für die Kampagne des Outbound Anrufversuchs übermittelt.

Das eBook kann kostenlos unter www.erfolgreiches-callcenter.de heruntergeladen werden.

Die Weitergabe dieses eBooks ist ausdrücklich erwünscht.

- ein Datensatz über den Outbound Anrufversuch erfasst, der u.a. das Anrufziel, Datum und Uhrzeit sowie die zugeordnete Kampagne enthält.

Wurde der Angerufene z.B. nicht erreicht und ruft die übermittelten Rufnummern aus seiner Rückrufliste zurück, landet er beim vorgesehenen Dialer, der diesen Inbound Anruf entsprechend interner Routingalgorithmen auf einen an diesem Dialer angeschlossenen Inbound Agenten verteilt. Dessen Gesprächsleitfaden zeigt nicht nur die Kampagne an, aus der der Rückrufer ursprünglich angerufen wurde, sondern (sofern dessen Rufnummer übermittelt wurde) auch Datum und Uhrzeit, sowie weitere Informationen wie z.B. noch offene Interviewfragen bei einer zuvor unterbrochenen Datenerhebung in der Marktforschung.

Der Agent ist somit wesentlich genauer über den Rückrufer informiert und kann ihn besser bedienen.

Auch hier kann zur Reduktion des für die Rückrufe vorzuhaltenden Personals eine Ansage vorgeschaltet werden, die den Rückrufer über die am meisten gestellten Fragen informiert und nur diejenigen Rückrufer auf Agenten verteilt, die dann immer noch einen Agenten sprechen möchten. Die Ansage kann durch baumartig strukturierte Ansagenteile verfeinert werden, durch die der Rückrufer z.B. per DTMF-Ton navigiert.

Diese Komfort-Lösung bietet weitere Vorteile.

Der Datensatz über den Outbound Anrufversuch kann auch z.B. beim Angerufenen aktive Anrufumleitungen im ISDN beinhalten, die in der Regel erkannt werden können. Dadurch kann z.B. das Call Center nachweisen, dass die Outbound angerufene Rufnummer dem Anruf im Vorwege zugestimmt hat, aber auf eine Rufnummer umgeleitet wurde, für die diese Zustimmung nicht vorliegt. Wenn nun der Inhaber der tatsächlich per Anrufumleitung erreichten Rufnummer ein Abmahnverfahren einleitet, ist dieser Nachweis der Anrufumleitung sehr hilfreich.

Die Erfassung jedes Outbound Anrufversuchs dient zur Dokumentation und Beweissicherung der eigenen Outbound Arbeit auch für den Fall einer sonstigen Beschwerde. Mindestens einer unserer Kunden erhielt Beschwerden über unerlaubte Anrufe und konnte schlüssig darlegen, dass diese Anrufe nicht von ihm ausgingen. Ein anderes Outbound Call Center hatte wohl seinen Anrufen die Rufnummer unseres Kunden untergeschoben.

Die Datenbank der Outbound Anrufversuche kann auch andere Gesprächs unterstützende Daten liefern, z.B. wie häufig wurde der Angerufene insgesamt – also über alle Kampagnen gesehen – in einem bestimmten Zeitraum angerufen).

Ein weiterer Vorteil ergibt sich durch die konzentrierte Abarbeitung der Rückrufe an einem Ort durch ein möglicherweise hierfür spezialisiertes Agententeam – insbesondere wenn die Outbound Lösung ein Dialer-Netzwerk ist, das sich über mehrere Standorte erstreckt. Somit kann der durch die Übermittlung einer Rückrufnummer verursachte zusätzliche Personalbedarf begrenzt werden – eine Unterbrechung der Arbeit der Outbound Agenten wird vermieden.

13.5 Fazit

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für Call Center in Deutschland haben sich verschärft, und die öffentliche Wahrnehmung konzentriert sich auf die Missbrauchsfälle. Ein besonders prägnantes Beispiel der letzten Zeit sind die (wenigen) Exzesse des Predictive Dialings.

Es ist an den Call Center Betreibern, der öffentlichen Wahrnehmung entgegenzusteuern und das positive Image der Branche zu fördern, das diese verdient.

Zu viele „Dropped Calls“ und zu viele „Silent Calls“ können vermieden werden, wenn die Bandbreite der Selbststeuerung von Predictive Dialern begrenzt werden, oder wenn die Verantwortlichen für den Betrieb der Call Center die „Dropped Rates“ / „Silent Rates“ entsprechend aktiv steuern.

Die Verpflichtung zur Übermittlung der Rufnummer kann – wie dargestellt – Wert steigernd ausgestaltet werden. Bei erfahrungsgemäß 3 – 5 % Rückruffern hält sich der personelle Zusatzaufwand in Grenzen.

Die vorsorgliche, genaue Buchführung über alle Anrufversuche liefert für den „Ernstfall“ eine Vielzahl von Beweismitteln.

Die Technik gibt vieles her. Es ist an den Call Center Betreibern, ihre Mitarbeiter in der Bedienung der eingesetzten Technik gut auszubilden und auch bei Fluktuation ausgebildet zu halten – gerade beim Umstieg von der manuellen Wahl zum Predictive Dialer im Outbound Geschäft.

13.6 Linksammlung

- Pressemitteilungen der BNetzA: www.bundesnetzagentur.de , dann „Presse“
- Beispielhafte Kritik an Callcenter - Frankfurter Rundschau online vom 10.09.2009: <http://fr-online.de> , dann suchen nach „Kritik an Callcentern“
- Stellungnahme des Call Center Forums Deutschland: www.callcenterforum.de , dann News
- Stellungnahme des Deutscher Dialogmarketing Verbands: www.ddv.de

Über den Autor

Klaus-J. Zschaage

Autor



Klaus-J. Zschaage, Vorstand

Vorstand der authensis AG. Bereits seit 1992 in der Call Center Technologie zu Hause, hat er eine Reihe großer Call Center Lösungen in Deutschland und im Ausland maßgeblich mit gestaltet, insbesondere bei Versicherungen, Banken, in der Marktforschung und im Versandhandel. Ganzheitliche Ansätze sorgten dabei für maßgeschneiderte Lösungen, die die individuellen Geschäftsprozesse mit effizienten und transparenten Kommunikationslösungen anreicherten. Die authensis ACHAT Suite bietet hierfür Module für ACD, Dialer, CTI, Web und Kampagnenmanagement.

Kontakt

Klaus-J. Zschaage

Tel.: +49 (89) 720157-0

Vorstand

Fax: +49 (89) 720157-79

authensis AG

Mobil: +49 (179) 2223510

Lindwurmstr. 80

E-Mail: k.zschaage@authensis.de

80337 München

Web: www.authensis.de

Unternehmen



Unabhängig von Hardwareplattformen optimiert ACHAT von authensis die Effizienz in der Kommunikation über Telefon, Internet, E-Mail und andere Medien - in multimedialen Call- und Contact Centern beliebiger Größe sowie in Büroumgebungen. authensis ACHAT integriert sich nahtlos in vorhandene Infrastrukturen und Anwendungen. Das authensis Portfolio umfasst zudem Analyse, Konzeption, Realisierung sowie den Service.

eBook "Erfolgreiches Callcenter 2009"

Das eBook "Erfolgreiches Callcenter 2009" enthält Fachartikel von Referenten und Lösungsanbietern der Veranstaltung "Erfolgreiches Callcenter 2009", die am 27.10.2009 im Congresspark Hanau stattgefunden hat.

Die Folien der Workshops und Vorträge stehen unter der Veranstaltungswebsite

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
Web: www.grutzeck.de

ISBN: 978-3-941952-03-4