

Die Taube auf dem Dach

Oder: Akquise mit Fingerspitzengefühl



Dass Konkurrenz das Geschäft belebt, mag unter den Konkurrenten selbst zutreffen, auch wenn es oft nur die hilflose Antwort auf den Erfolg des Mitbewerbers ist. Doch was, wenn Konkurrenten denselben Dienstleister beauftragen? Geht das überhaupt? Lässt Call a Pizza seine Flyer bei derselben Online-Druckerei drucken wie Joey's Pizza? Nein! Ob nun aus Trotz, Stolz oder purer Angst, ungewollt Geheimnisse preiszugeben – man sieht seine eigenen Projekte ungern im selben Haus bearbeitet, wie die des ärgsten Widersachers.

Guckt also der Dienstleister in die Röhre, wenn er den Pitch zwar gewonnen hat, ihm aber ein Bestandskunde einen Strich durch die Rechnung macht? SQUt macht sich bei der T.D.M. GmbH, einem renommierten Callcenter-Dienstleister mit ebenso renommierten Mandanten, auf die Suche nach der salomonischen Lösung.

SQUt: Wie oft passiert Ihnen als Dienstleister das oben beschriebene Szenario?

M. Knopp: Durch die mehr und mehr vernetzenden Prozesse und Strukturen werden Überschneidungen immer wahrscheinlicher. Dies bedeutet, dass teilweise in der zweiten und dritten Prozess-Instanz auf einmal Kundenbeziehungen transparent werden, welche die eigentliche Beauftragung tangieren. Bei uns tritt das o. g. Szenario regelmäßig im Monat auf.

SQUt: Callcenter-Dienstleister haben sich ja nicht selten auf bestimmte Branchen spezialisiert, weil dann die Fachkenntnisse der Agenten stärker fokussiert sind. Hat man es da nicht ständig mit Konkurrenz unter den eigenen Mandanten zu tun?

M. Knopp: Die Spezialisierung ist ja auch immer zugleich Segen und Fluch. Natürlich kann ein Dienstleister dadurch, dass er mehr und mehr Know-how ansammelt, „seine Branche“ immer besser erschließen. Dies führt aber auch stetig zu steigenden Herausforderungen dahingehend, dass ein neuer potenzieller Kunde sich die Frage stellt, inwieweit seine „Geschäftsgeheimnisse“ hier nicht irgendwann aktiv oder passiv zum Mitbewerber wandern.

„SPEZIALISIERUNG IST IMMER ZUGLEICH SEGEN UND FLUCH“

SQUt: Wissen Ihre Kunden grundsätzlich voneinander (Stichwort „Referenzen“) oder bleiben manche auch bewusst anonym?

M. Knopp: Bei uns gehen wir offensiv mit dem Thema Kundenreferenz um. Dies bedeutet, dass wir auf Nachfrage die gewünschte Auskunft erteilen und uns bei bestehenden Mandanten rückversichern, ob die von uns geplante Geschäftsbeziehung auch im Interesse unserer Kunden ist.

SQUt: Pitch gewonnen, konkurrierender Bestandskunde sauer. Was nun?

M. Knopp: Das Problem muss vorher gelöst werden, d. h., wir prüfen in Absprache mit unseren Kunden bei den entsprechenden Fällen vor der Angebotsabgabe, ob es hier zu Herausforderungen kommen kann.

SQUt: Sollte es ein Dienstleister durch Compliance, Transparenz und Professionalität nicht grundsätzlich schaffen, das Vertrauen des Mandanten so zu gewinnen, dass dieser kein Problem mit einem Marktbegleiter beim selben Dienstleister hat? Was

»

tut beispielsweise T.D.M., um dieses Vertrauen zu stärken?

M. Knopp: Wir argumentieren hier durchaus in Richtung positiver Übertragungseffekte, d. h., dass der neue Kunde von den bereits vorhandenen Erfahrungswerten beim Dienstleister in der jeweiligen Branche profitiert. Das Gewinnen von neuen Kunden derselben Branche, hat auf der anderen Seite den Vorteil, dass wir im Rahmen der regelmäßigen KVP-Gespräche mit unseren vorhandenen Klienten diesen auch z. B. neue Ideen und Verfahren vorstellen können.

SQUT: Und trotzdem reicht es nicht immer aus, mit den genannten Vorteilen Unternehmen zu überzeugen?

M. Knopp: Ein Erfahrungswert ist, dass es Kunden gibt, bei denen jegliche vertragliche Zusicherung hier im Vorfeld nicht ausreicht. Dies tritt besonders bei oligopolistischen Marktverhältnissen auf, bei denen das Unternehmen unbedingt seine Marktanteile schützen will. In diesen Fällen ist zu akzeptieren, dass der Weg hier versperrt ist, falls das betreffende Unternehmen widerspricht.

SQUT: Konkurrierende Auftraggeber befürchten, dass Sie als Dienstleister mit dem Wissen über den einen das Projekt des anderen stärken. Wie würde es sich für Sie anfühlen, wenn Ihre Zulieferer mit dem Wissen aus der Zusammenarbeit mit T.D.M. bei anderen Callcenter-Dienstleistern auftrumpfen?

M. Knopp: Man muss hier unterscheiden zwischen Lösung und Lösungskompetenz. Jeder kann eine gute Lösung adaptieren, die Kunst besteht aber m. E. darin, die entsprechende Beratungsqualität als Dienstleister vorzuhalten. Wir sind insofern in der Situation, dass wir mit unseren mehr als 30 Jahren die benötigte Beratungskompetenz aufgebaut haben und nicht erst mal „googeln“ müssen, um herauszufinden, wie das andere gelöst haben. Damit kann das Unternehmen sicher sein, dass neben der Adaption der Prozesse aus der Firma auch immer ein Rückfluss von Know-how an den Auftraggeber erfolgen wird.

SQUT: Als wirtschaftliches Unternehmen muss man manchmal abwägen zwischen dem Spatzen in der Hand und der Taube auf dem Dach: Langjähriger Kunde mit kleinem Volumen oder winkender Großauftrag eines Konkurrenten – wie sieht in Ihren Augen dann eine gute Lösung für

alle aus?

M. Knopp: In unserem Verständnis einer wertvollen Geschäftsbeziehung darf es nie alleine um den Umsatz gehen. Es kommt für uns auf die Langfristigkeit an. Wer nur immer dem größten Marktteilnehmer hinterherrennt, braucht sich nicht zu wundern, wenn dieser seine dann starke Position ausnutzt. Als Mittelständler setzen wir auf den Mittelstand mit seinem hohen Innovationspotenzial.

Wie sooft im Leben kommt es dabei auf Transparenz an. Tragen Sie die Anfrage Ihrem bestehenden Kunden vor, argumentieren Sie mit den Vorteilen und akzeptieren Sie jegliche Entscheidung, die Ihr Klient trifft. Selbst wenn der Kunde Ihnen sein „Veto“ mitgeteilt hat, können Sie sicher sein, dass er sich diese Form der Loyalität merkt und sie in Form einer langfristigen Geschäftsbeziehung honoriert. ■

Über T.D.M.:

Das 1983 gegründete Dienstleistungsunternehmen ist auf den Bereich der Dialog-Kommunikation für erklärungsbedürftige, technische Produkte & Dienstleistungen spezialisiert. Das mittlerweile in der zweiten Familiengeneration inhabergeführte Sarstedter Unternehmen hat sich seit der Gründung in den verschiedensten Branchen etabliert. Für namhafte Unternehmen aus Industrie, IT, Banken, Versicherungen und Handel ist T.D.M. ein engagierter und zuverlässiger Kooperationspartner. Die Dialog-Kommunikation im In- und Outbound auf höchstem Niveau zeichnet die Kernkompetenzen des in allen europäischen Sprachen tätigen Dienstleisters aus.



Martin Knopp

Martin Knopp braucht als kaufmännischer Leiter bei der T.D.M. GmbH viel Fingerspitzengefühl bei der Betreuung von Mandanten, vor allem, wenn diese sich als direkte Konkurrenten untereinander herausstellen.

„GOOGLN,
WIE DAS ANDERE
GELÖST HABEN“