

# Rent a Sales(wo)man

*Wenn das Callcenter zu gut ist*

Ein spannendes Terminierungsprojekt kann für einen Callcenter-Dienstleister mit erfahrenen und kompetenten Agenten eine lukrative Sache werden. Und wenn sich dann noch herausstellt, dass die Terminierungen besser laufen als zu Beginn kalkuliert, dann freut sich nicht nur der Kunde über viele Termine, sondern auch der Dienstleister über ein erfolgreiches Projekt mit hohen Stundensätzen. Doch dann passiert das Unerwartete: Der Kunde beendet den guten Lauf. „Maschinen stopp!“ – „Bitte keine Termine mehr!“ Man versteht die Welt nicht mehr, die Qualität hat laut Kundenfeedback gestimmt, alles lief perfekt. Zu perfekt? Das fragen wir Martin Knopp, kaufmännischer Leiter beim Dialogmarketing-Spezialisten T.D.M. in Sarstedt. Ihm ist diese Situation nicht unbekannt ...



**SQUT: Wie kann denn ein Terminierungsprojekt „zu gut“ laufen? Das klingt nach einem Luxusproblem.**

M. Knopp: Bei einem Projekt zur qualifizierenden Marktbearbeitung mit dem Ziel z. B. hochwertige Termine für den Außendienst zu vereinbaren, kann es bei entsprechender Leistungserstellung durch den Dienstleister in der Tat zu nicht vorhersehbaren Störungen kommen. Speziell, wenn der Erfolg der Kampagne jegliche Kapazitäten im Backoffice (Terminbestätigungen, Unterlagen Versand usw.) oder schlimmer noch die des Außendienstes übersteigt, ist Gefahr im Verzug. Was nutzen Termine bei Interessenten oder Bestandskunden, wenn diese sogenannten „Hot Leads“ von niemandem wahrgenommen werden können.

**SQUT: Wie oft kommt so etwas vor?**

M. Knopp: Je spezialisierter der Dienstleister ist, je professioneller das Team in der Umsetzung tätig wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass der Erfolg über die Maßen eintritt.

Wir bei T.D.M. sind in den letzten Jahren leider immer wieder in die Situation gekommen, dass unsere auf die Spitze getriebene Spezialisierung im Outbound mit der Konzentration auf die Zielerreichung z. B. von

maximaler qualitativer Terminquote unsere Auftraggeber an ihre vertrieblichen Grenzen gebracht hat.

Dies führte in der Tat dann zu kurzfristigen Stopps der Projekte. Oftmals war es dann auch so, dass erst mal gar nicht klar war, warum die Bearbeitung auf Wunsch des Kunden eingestellt werden sollte. Die Nachfrage mit der gebotenen Sensibilität erbrachte dann oftmals die Erkenntnis, dass die vertriebliche Kapazität der limitierende Faktor beim Auftraggeber war. D. h. es war schlicht und ergreifend niemand verfügbar, der sich um die Bearbeitung der Termine kümmern könnte.

Damit wird im besten Fall dem Informationswunsch des Kunden nicht entsprochen und im „Worst Case“ die Marke beschädigt, weil der Entscheider sich denkt, wie wohl das Unternehmen als Lieferant arbeiten wird, wenn es schon zu Beginn Schwächen in der Phase der Anbahnung zeigt.

**SQUT: Um also einen möglichen Projektstopp zu verhindern, bieten Sie was genau an?**

M. Knopp: Die Erkenntnis, dass wir uns die Herausforderung des Kunden zu eigen machen müssen, um auch unsere Kernkompetenzen zu unterstützen, führte dann bei uns zu folgendem Lösungsansatz. »

Für jemanden, der Vertriebskräfte sucht, gibt es in der Regel zwei Wege, wie er neue MitarbeiterInnen gewinnen kann: Zeitarbeit oder Direkteinstellung. Dies ist aus Sicht des Vertriebsleiters aber mit Bedingungen verknüpft, welche die Entscheidung für die eine oder die andere Wahl nicht unbedingt einfach erscheinen lassen.

Beispielhaft für beide Möglichkeiten sind z. B. folgende Punkte genannt:

- hohe Kosten bei eigener Recherche, Auswahl und Einstellung
- oftmals andere als benötigte Qualität bei Vermittlung durch Dienstleister
- hoher Aufwand der Einarbeitung durch den Vertriebsleiter
- usw.

Wir haben uns dann entschieden, das Beste aus beiden Welten der Personalgewinnung mit Telefonmarketing zu kombinieren und als Produkt „Rent a sales(wo)man“ zu vermarkten.

Dies bedeutet konkret, dass wir für unseren Kunden Vertriebskräfte suchen und ihm diese in einem Leiharbeitsverhältnis zur Verfügung stellen, damit er sie dann mittels qualifizierter Terminvereinbarungskampagne kurzfristig testen und bei Erfolg übernehmen kann.

**SQUT: Kommt der zusätzliche Vertriebler erst ins Spiel, wenn die Kapazitäten des Kunden tatsächlich aufgebraucht sind oder kann man das schon eher absehen?**

M. Knopp: In der Regel erfolgt in vielen Betrieben die Einarbeitung des Außendienstes wie folgt:

technische, kaufmännische Unterweisung über das Unternehmen, Eigenakquise durch den dann tätigen „Junior Account Manager“ und Bewertung pro und contra Übernahme durch den Vertriebsleiter bzw. Geschäftsführer hinsichtlich Erfolg und Perspektive zum Ablauf der Probezeit / Befristung.

Diese Vorgehensweise hat gleich mehrere positive Auswirkungen:

- **Das Unternehmen erkennt relativ schnell, ob der Bewerber sein Vertriebshandwerk versteht.**
- **Die Vorteile der klassischen Zeitarbeit können genutzt werden.**
- **Die ausgelagerte Vertriebsunterstützung bietet ebenfalls viele Vorteile.**
- **Und es entstehen auch Vorteile für den Bewerber, weil sehr schnell transparent wird, wo dieser noch Unterstützung benötigt.**

Diese Vorgehensweise ist inner- und außerhalb von Kapazitätsspitzen im Vertrieb möglich.

**SQUT: In wie weit ist dies mit der herkömmlichen Arbeitnehmerüberlassung vergleichbar und wo liegen die Unterschiede?**

M. Knopp: Die klassische Arbeitnehmerüberlassung kann die Begleitung während der Einarbeitung nicht leisten, da die Tätigkeit m. E. meistens an der Tür des Unternehmens endet. D. h. ist der Bewerber dem Unternehmen übergeben, ist der Betrieb auf sich allein gestellt. Der Zeitaufwand wird dann komplett auf die einzelne Führungskraft übertragen, welche dies in vielen Fällen nicht in der Gesamtheit leisten kann.

**SQUT: Was passiert mit dem „geliehenen“ Vertriebsmitarbeiter, wenn das Projekt beendet ist?**

M. Knopp: Wir streben mit unserer neuen Vorgehensweise an, die knappe Ressource Vertriebskraft den Unternehmen zuzuführen, damit diese Betriebe mit uns zusammen wachsen können. Wenn also eine vertriebliche Aufgabenstellung beendet ist, beraten wir unsere Kunden, welche weiteren Umsatzpotenziale gehoben werden können, damit eine kontinuierliche vertriebliche Auslastung des Unternehmens sichergestellt wird.



**SQUT: „Schuster, bleib bei Deinen Leisten!“: Man könnte auch kritisch fragen, woher ein Dialogmarketing-Spezialist nun die Kompetenz nimmt, gute Vertriebler zu rekrutieren, gegebenenfalls fortzubilden und zu betreuen?**

M. Knopp: Jedes Unternehmen der Dialogmarketingbranche, welches sich wie wir auf vertriebsnahe Leistungen konzentriert, weiß um die Herausforderungen eben dieses Themas. Wir sind der Ansicht, dass unsere Kompetenz in der Personalakquise in Verbindung mit dem Know-how entlang der vertrieblichen Prozesskette es unseren Auftraggebern besser ermöglicht, sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren. Es wird leider zu viel Zeit und Geld verschwendet, um in einem relativ langen Prozess von vielleicht drei bis sechs Monaten herauszufinden, ob der Anwärter für die Vertriebsposition passt. Mit unserer Vorgehensweise erfährt das Unternehmen in relativ kurzer Zeit, ob zumindest der vertriebliche Hintergrund (Empathie, Verkaufstechnik usw.) vorhanden ist, auch wenn der Bewerber vielleicht noch nicht zu allen technischen / kaufmännischen Details des Unternehmens Auskunft geben kann.

**SQUT: Welche weiteren Konsequenzen hat diese unterstützende Vorgehensweise aus Ihrer Sicht?**

M. Knopp: Die Unternehmen können sich heute aus unterschiedlichen Gründen nicht mehr in dem Maße um Bewerber kümmern wie in der Vergangenheit. Unternehmen der Zeitarbeit / Arbeitsagenturen leisten hier nur einen Teil der Arbeit, denn ob die Vertriebskraft geeignet ist, wird erst im Tagesgeschäft ersichtlich. Wir können unsere Auftraggeber dabei unterstützen, schneller zu erkennen, ob der Kandidat das Potenzial hat. Der Bewerber erhält durch uns die Möglichkeit, in Rekordzeit zu zeigen, was er kann, ohne sich in der Einarbeitung abmühen zu müssen.

Ein weiterer nicht zu vernachlässigender Faktor ist auch, dass durch den demografischen Wandel der Mitarbeiter auch im Vertrieb sich genau anschauen wird, wie der mögliche Arbeitgeber ihn unterstützen wird. Wenn hier vertriebsfördernde Maßnahmen, wie z. B. Terminvereinbarungen über ein Dialogmarketingunternehmen betrieblicher Standard sind, dann wird m. E. das Unternehmen den Vorzug vor anderen erhalten.

Letztendlich erreichen wir eine Win-win-Situation, bei der beide Parteien – die Betriebe und die Bewerber – profitieren werden.

**SQUT: Und irgendwann produzieren Sie die Produkte selber? Dann brauchen Sie eigentlich gar keine Kunden mehr, sondern organisieren sich selbst. Ein Geschäftsmodell für Callcenter-Dienstleister?**

M. Knopp: Das Outsourcing vertriebsnaher Leistungen durch Dienstleister wie uns ist bereits gelebte Praxis.

Es bleibt sicherlich spannend, ob Unternehmen in der Zukunft den Schritt wagen, den Absatz ihrer Produkte und Dienstleistungen mit all seinen Facetten an reine Vertriebsgesellschaften zu übertragen.

Bei vielen GeschäftsführerInnen überwiegt oftmals noch die Skepsis, weil Vertriebswissen zu den sensibelsten Informationen im Unternehmen überhaupt zählt. Es stellen sich, gleichwohl nach meinen Erfahrungswerten, aber auch immer mehr Firmen die Frage: Muss der Vertrieb meine eigene Kernkompetenz sein?

Wir helfen den Entscheidern herauszufinden, wie der Vertrieb mit eigenen Kräften in kurzer Zeit qualitativ verstärkt werden kann.

**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**

Kaufmännischer Leiter T.D.M.

Telefon-direkt-Marketing GmbH

[www.tdm.de/dialogmarketing](http://www.tdm.de/dialogmarketing)