

Zusammenfassung der Bachelorarbeit zum Thema:

„Wie erfolgreich ist der Einsatz externer Agenturen zur telefonischen Kundenakquise bei Unternehmen, die hochwertige Business-to-Business-Dienstleistungen anbieten?“

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, herauszufinden, wie erfolgreich der Einsatz externer Dienstleister zur Vertriebs- und Marketingunterstützung, speziell im Bereich der Kundenakquise, bei Unternehmen ist, die hochwertige Business-to-Business-Dienstleistungen anbieten. Um diese Fragestellung zu beantworten, wurden zunächst wichtige Grundbegriffe sowie einschlägige Literatur und bereits durchgeführte Studien zu diesem Thema behandelt, Grundlagen geschaffen und geläufige Auffassungen und Meinungen dargestellt. Anschließend wurde das Thema im empirischen Teil der Arbeit mithilfe einer Unternehmens- und Agenturbefragung näher beleuchtet. Hierbei wurden zum Einen Unternehmen zu ihren Erfahrungen mit externen Dienstleistern im Bereich Vertrieb und Marketing, zum Anderen Agenturen zu ihren Kunden aus der untersuchten Branche befragt.

Im Recherche-Teil der Arbeit konnten die wesentlichen Merkmale von Dienstleistungen herausgestellt werden. Klar wurde, dass diese keinesfalls mit Sachgütern vergleichbar sind und sich der Vertrieb hochwertiger Dienstleistungen deutlich von dem diverser anderer Güter oder nicht-wissensintensiver Dienstleistungen abgrenzt. B-to-B-Dienstleistungen sind von hoher Individualität, mangelnder Standardisierbarkeit, hohem Vertrauen, Immaterialität und einer Integration des kundenseitigen Faktors geprägt (vgl. Sichtmann/Griese/Klein, 2008, S. 271; Zeithaml et al. in Sichtmann/Griese/Klein, 2008, S. 270-271; Meyer, 1988, S. 20, 22, 24, 37; Kühnapfel, 1995, S. 27, 114; Grund, 1998, S. 44, 104; Dincher/Müller-Godeffroy/Wengert, 2004, S. 6, 9, 11). Die Personen, welche im Namen eines Unternehmens mit Kunden oder potentiellen Kunden in Kontakt treten, müssen vielfältige Fähigkeiten besitzen. Jede Verhaltensweise wird vom Kunden genauestens inspiziert: Jede falsche Antwort, oder jede Frage, die dem Kunden nicht beantwortet werden kann, wiegt schwer. Denn für den Kunden bedeutet die Inanspruchnahme einer solchen Dienstleistung sowohl eine hohe Investition als auch ein hohes Risiko: Er sieht sich gezwungen, sich auf Versprechen seines Gegenübers zu verlassen, denn er ist stets im Informationsnachteil (vgl. Haefele, 2004, S. 138; Bailey, 1988, S. VI; Huether, 1988, S. 29; Holtgrewe/Kerst, 2002, S. 145; Kühnapfel, 1995, S. 25, 117; Grund, 1998, S. 27, 42; Reiff, 2004, S. 75; von Stenglin, 2008, S. 84).

Auch die unterschiedlichen Beweggründe für oder gegen ein Akquise-Outsourcing beziehungsweise einer Auslagerung des Telemarketings wurden detailliert besprochen. Studien der

früheren Vergangenheit berichteten, dass Unternehmen der Auslagerung des Vertriebs oder Teilen des Vertriebs kritisch gegenüberstehen (vgl. Sellbytel Group, 2008, CRM & Vertrieb News).

Ebenfalls wurden deren Outsourcing-Erwartungen zum großen Teil nicht erfüllt. Begründet wurde dies mit einer zum Teil überzogenen Erwartungshaltung der Firmen, welche in vielen Fällen auf mangelnder Auslagerungserfahrung basiere (vgl. Steria Mummert Consulting, 2006, Pressearchiv 3. Quartal 2006).

Bei der empirischen Studie stellte sich heraus, dass doch eine deutliche Mehrheit der Unternehmen Agenturen, auch für Akquise-Zwecke, einsetzt, ausgeschlossen hierbei sehr kleine Ein- bis Fünf-Mann-Firmen. Je größer das Unternehmen, desto verbreiteter ist auch das Marketing- oder Vertriebsoutsourcing.

Weit mehr als ein Drittel ist aber mit den ausgelagerten Akquise-Aktivitäten unzufrieden und gerade einmal 12 Prozent geben im Endeffekt an, wirklich vom Akquise-Outsourcing überzeugt zu sein. Oft wurde hier die Einschränkung gemacht, dass externe Agenturen schon sinnvoll seien, falls sie das entsprechende Branchen-Know-how besitzen. Darüber, inwieweit diese Aussage realistisch ist, sind sich die Befragten uneinig.

Fast die Hälfte der Agenturen stuft den Erfolg in der B-to-B-Dienstleistungsbranche erwartungsgemäß ohne zu Zögern als hoch ein. Doch immerhin ein Fünftel war der Auffassung, dass externe Leistungen in dieser Branche ein signifikant geringeres Erfolgspotenzial besitzen als solche im Sachgüterbereich.

Zusammenfassend hat die Befragung zwar keine einhundertprozentig klare Antwort auf die zu klärende Fragestellung geliefert, allerdings ist die Tendenz einer Ablehnung externer Dienstleister seitens der Unternehmen zu erkennen. Nur ein geringer Prozentsatz behauptet bestimmt und ohne Einschränkungen, von einer Akquise-Auslagerung überzeugt zu sein. Klar zeigte sich auch, dass die behandelte Make-or-Buy-Frage fast in jedem Unternehmen ein Problem darstellt und häufig diskutiert wird. Es herrscht allgemeine Uneinigkeit. Mehr als drei Viertel der Unternehmen wollen aber in Zukunft trotz teilweise schlechter Erfahrungen weiterhin mit Agenturen zusammenarbeiten, da zum Einen oft die Ressourcen nicht vorhanden sind und die Firmen zum Anderen optimistisch sind, doch noch den Dienstleister zu finden, der ihren Ansprüchen genügt.

Grundsatzfrage war natürlich immer: Kann eine firmenexterne Person akquise-technisch das leisten, was ein interner Mitarbeiter kann? Oder kann sie es gar besser? Die meisten Agenturen meinen, mithilfe eines guten Briefings, auf jeden Fall, Unternehmen haben teils gute, teils

schlechte Erfahrungen gemacht. Oft war allerdings festzustellen, dass viele Ansprechpartner der kontaktierten Unternehmen externen Agents kritisch gegenüberstehen. Man traut ihnen meist nicht die Einarbeitung in die komplexen Dienstleistungsthemen zu oder ist zumindest der Meinung, dass, falls irgend möglich, ein interner Mitarbeiter Kundenakquise betreiben sollte, da er stets umfassenderes fachliches Know-how und somit höhere Akquisitionskompetenz besitzt.

Es handelt sich hierbei um eine zentrale Frage, die nicht nur in der Vergangenheit, sondern auch in Zukunft immer wieder aufkommen wird. Um ihre Beantwortung sammeln sich die unterschiedlichsten Ansichten. Fakt ist, dass Unternehmen eher verhalten mit dem Thema Akquise-Auslagerung umgehen. Es herrscht Unschlüssigkeit, aber auch Optimismus. Letztendlich muss jedes Unternehmen individuell für sich selbst entscheiden, was die beste Lösung ist. Sowohl die Make- als auch die Buy-Seite hat ihre Vor- und Nachteile, welche es abzuwägen gilt. Was bei anspruchsvollen Dienstleistungen hinzu kommt, ist die Frage, ob eine externe Agentur das notwendige umfassende Know-how aufbringen kann, um Kunden für diese Branche anzuwerben. Unternehmen haben die Hoffnung hierauf nicht aufgegeben und auch in Agenturen ist der Trend einer Spezialisierung auf bestimmte Branchen zu erkennen.

Es bleibt also zu beobachten, ob die Akquise-Auslagerung in Zukunft weitere Akzeptanz und Reputation erwerben und sich somit einen etablierten Platz in der Welt des Outsourcings erkämpfen kann.