

Der Kahn treibt **ziellos** durchs Wasser

Über einen Mangel an Verbänden braucht sich die Direktmarketingbranche nicht wirklich beschweren. Doch mit Blick auf die zahlreichen „politischen Einschüsse“ und die teils boshafte journalistische Berichterstattung der vergangenen Wochen und Monate kommen Zweifel ob der Schlagkraft der Direktmarketing-Imagearbeiter auf. Es folgt eine kritische und provozierende Bestandsaufnahme.

Mathias Wieland 



Die Aussage „Wer sich dem Zufall überlässt, ist wie ein hilflos treibendes Stück Holz auf dem Wasser“ – ein Bild des Königsteiner Rhetorik- und Managementtrainers Nikolaus B. Enkelmann – ist eine wunderschöne und treffende Metapher für die Notwendigkeit von Public Relations-, Public Affairs- und Lobbyarbeit.

Wer es nicht vermag, sein Boot auch in stürmischen Zeiten präzise selbst zu steuern und wer kein konkretes Ziel vor Augen hat, sondern sich im Strom des Flusses nur treiben lässt, der darf sich auch nicht wundern, wenn er da strandet, wo es ihm nicht gefällt. Wer sich dem Zufall überlässt, der setzt sich gar der Gefahr aus, in Strömschnellen unterzugehen oder an einem Felsen zu zerschellen.

Recht kopf- und ziello – so scheint es dem außenstehenden professionellen Beobachter – treibt auch die deutsche Direktmarketingbranche momentan durch den wütenden Fluss. Verbraucherschützer und Politiker sorgen für kräftige Wellen und die grauen und schwarzen Schafe unter den Anbietern legen regelmäßig Wasserbomben und zünden Torpedos. In unschöner Regelmäßigkeit müssen sich die Unternehmen und Verbandsvertreter neuen Vorwürfen und Angriffen erwehren. Egal ob es sich um illegale Werbeanrufe oder Datenklau und -handel im großen Stil dreht: Die Branche kommt nicht zur Ruhe! Fast wie im Hollywooderfolg „Und täglich grüßt das Murmeltier...“ scheinen sich die Katastrophenmeldungen nahezu allmorgendlich in den Medien zu wiederholen.

Reagieren statt agieren

Egal ob es Vertreter des Deutschen Dialogmarketing Verbandes (DDV), des Call Center Forums (CCF) oder von Bit-Kom sind – um nur einige zu nennen: ihnen muss es im Moment alltäglich in den Ohren läuten. Die Verbraucherschutzminister der Länder haben dem Telefon als Vertriebskanal den Kampf angesagt, der Bundesinnenminister erwägt einen Gesetzesentwurf zum Datenschutz, der einzelnen Direktmarketingunternehmen die komplette Existenzgrundlage entziehen könnte und in den Medien ist der „Bad Guy“ selbstverständlich schnell ausgemacht und der „Schwarze Peter“ ist verteilt. Statt zu agieren, bleibt den Unternehmen und Verbandsvertretern nur die Reaktion. Sie müssen sich verteidigen und rechtfertigen. Eine denkbar undankbare Arbeit! Doch wieso ist das so? Wieso schafft es eine Branche, die sich den ganzen Tag mit Werbung und Vertrieb aller möglichen Produkte und Dienstleistungen beschäftigt, absolut nicht, etwas für das eigene Image zu tun? Es scheint, als könnten die Unternehmen alles verkaufen – nur nicht sich selbst!

Gibt es diese Branche überhaupt?

Warum nur? Stinkt Eigenlob zu sehr oder ist der Leidensdruck noch nicht groß genug? In der Analyse dieses Problems bleibt der Betrachter schnell an einer Frage hängen, welche ebenso unglaublich wie entscheidend für den Erfolg einer übergreifenden Image- und Lobbyarbeit ist: Gibt es die Direktmarketingbranche derzeit überhaupt? Zur Verdeutlichung dieser Problematik sei es erlaubt, den Blick ein wenig einzuziehen und beispielhaft den Telefonverkauf – das Outboundgeschäft – genauer zu betrachten. Das CCF spricht als einer der großen „Branchenverbände“ von mehreren hunderttausend Mitarbeitern in deutschen Call Centern. All diese gehören der Branche an und das CCF will diese und die Interessen der Unternehmen vertreten – wohl wahr ein hohes Ziel. Aber ist es wirklich eine Branche mit „Schlagkraft“?

Nehmen wir nur einmal die Zahl der Mitarbeiter. Einzig statistisch verlässlich ist wohl die Mitarbeit-erzahl der Dienstleister. Die 30 größten Anbieter beschäftigen aber noch nicht einmal 50.000 Frauen und Männer. Wenn man nun die kleinen Dienstleister hinzunimmt, wird man wohlwollend vielleicht die 100.000er-Grenze knacken. Alle anderen Mitarbeiter arbeiten „inhouse“ in deutschen Unternehmen aller Branchen. Doch wird sich der Call Center-Mitarbeiter bei BMW oder Daimler wirklich der Call Center-Branche angehörig fühlen? Oder wird er nicht vielmehr immer von sich behaupten: „Ich arbeite bei BMW in der Autobranche“?

Der „Schwarze Peter“ ist verteilt!

Ein zweites Problem ist zweifelsohne die Trennung der „Branche“ in Dienstleister und deren Kunden. Insbesondere beim kritischen Thema Outbound machen sich viele Auftraggeber inhouse nicht „die Hände schmutzig“, sondern vergeben diese Vertriebsaufgabe an die Dienstleister. Enge Vorgaben und ein hoher Konkurrenzdruck sorgen auf dieser Seite dafür, dass auch manch „hellgrauer Auftrag“ widerspruchlos durchgeführt wird. Gibt es dann seitens der Verbraucherschützer Kritik und auch Politik und Medien schelten kräftig mit, dann liegt der „Schwarze Peter“ aber stets bei den Dienstleistern. Schließlich sind sie es, die telefonieren. Die Auftraggeber waschen ihre Hände in Unschuld und die Dienstleister schweigen zu deren Verantwortung, weil sie auch zukünftig noch Aufträge bekommen wollen – ein Hamsterrad ohne Ausstieg. Die öffentlichen Schläge stecken die Dienstleister deshalb nicht selten wehrlos ein. Das Schmerzensgeld für diese Schläge ist dann in der Rechnungssumme an den Auftraggeber inkludiert.

Dankbare Opfer ohne Chuzpe

Was bedeuten diese Beobachtungen nun für die Image- und Lobbyarbeit der Call Center? Zunächst sind die Call Center

dankbare Opfer, weil es ihnen an Chuzpe fehlt, sich gegen die Auftraggeber aufzulehnen und auch auf dieser Seite die Verantwortlichen klar zu benennen. Den Auftraggebern ist dies offenbar leidlich egal. Kein einziger hat sich bisher der Verantwortung gestellt.

Zweifelhafte Statistiken und eine mangelhafte Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem „Arbeitsplatz Call Center“ sorgen ebenso für eine mehr als schwierige Ausgangslage für eine effektive Öffentlichkeitsarbeit.

Parallelprobleme in anderen „Branchenteilen“

Was den Call Centern recht ist, das ist anderen Fachgebieten des Direktmarketings nur billig! Die Problematik „Dienstleister versus Auftraggeber“ lässt sich nahezu in alle Disziplinen nahtlos übertragen. Und auch die Frage der Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Thema „Direktmarketing“ ist ebenso übergreifend von Bedeutung.

Hinzu kommt noch ein grundsätzliches Problem: Unter dem Deckmantel „Direktmarketing“ verbergen sich so viele unterschiedliche Experten, so dass die Summierung all dieser Disziplinen unter einem Sammelbegriff allenfalls wissenschaftlich durchsetzbar, aber in der Praxis nahezu unrealisierbar ist. Sowohl von der Profession als auch vom Selbstbild her sind die zusammengewürfelten „Branchenteile“ nur schwerlich unter einem Dach vereinbar. Hinzu summiert sich das Problem der extremen Heterogenität der Branchenstrukturen auf Seiten der Dienstleister. Vom allüberstrahlenden Branchenprimus über börsennotierte Generalisten bis hin zum kreativen Kleinstbetrieb reicht die Realität. Auch dies macht die Ausgangslage nicht einfacher.

Ergebnis: zielloses Treiben und Agieren

Diese wahrscheinlich in Deutschland einmalige Problemkonstellation sorgt in der alltäglichen Arbeit von Ver- ➤➤

» bandsverantwortlichen und Öffentlichkeitsarbeitern dafür, dass es nahezu unmöglich erscheint, dem „Dampfer Direktmarketing“ einen klaren Kurs zu geben. Statt ein Ziel vor Augen zu haben und dieses – Wind, Wetter und Wellen trotzend – anzusteuern, müssen die Steuermänner auf jeden kleinen Sturm von Außen reagieren und steuern nicht selten ohne Kurs mal vor und mal zurück.

Und je nach Profession, Sichtweise und Herkunft wird der Kurs auch regelmäßig von den Verantwortlichen auf der Brücke neu gesetzt. Im Ergebnis bleibt von außen sichtbar ein treibender Kahn, auf dem sich – je nach Ladung – die Brückenbesatzung um den Kurs streitet.

Politik übernimmt die Kurssetzung

Nun ist ein Schiff, das ziellos umhertreibt, wohl kaum ein verlässliches Verkehrsmittel. Und eine streitende Crew, die nicht richtig weiß, wohin sie will, ist auch kein wirklich vertrauenserweckender Gesprächspartner, den man zur Orientierung nach dem Weg fragt. Und wenn einige Passagiere dann auch noch ihren Müll während der Fahrt im hohen Bogen über Bord schmeißen, dann kommt schnell die Wasserschutzpolizei, die den Kahn übernimmt, ihren Kurs vorgibt und das Schiff dann im Hafen fest vertäut liegen lässt.

In „Klarschrift“ übertragen auf die aktuellen Problematiken im deutschen Direktmarketing heißt das: Einige Unternehmen, Auftraggeber wie Auftragnehmer, haben durch ihr Handeln zu viel Schlamm aufgewirbelt. Die Crew des Schiffes – sprich die Verbandsverantwortlichen und deren Mitglieder – wird sich über den neuen Kurs nicht wirklich einig.

Da das Schiff aber eine „öffentliche Bedrohung“ darstellt, werden die politisch Verantwortlichen durch die Medien und die Verbraucherschützer zum Handeln getrieben. Die Politik übernimmt

also die Kurssetzung durch neue Gesetze und sorgt durch die Vorgabe neuer, enger Fahrtrinnen dafür, dass das Schiff nur noch dahin laufen kann, wohin sie es wollen. Und wenn alles nichts hilft und einige „Rabauken“ auf Jetskis und in Motorbooten weiterhin Rabatz machen, dann wird das Schiff halt im Hafen weitestgehend ruhig gelegt.

Entscheidungsträger und wichtiger Meinungsmultiplikatoren wirkt!“

Spätestens jetzt dürfte jedoch jedem klar sein, was Schritt eins sein muss, noch bevor die Experten den richtigen Marketingmix anrühren: Die Branche braucht eine Identität! Die Branche braucht eine verbindende Story! Die Branche braucht eine große Vision und viele Zwischenschritte auf dem Weg dahin!



Zwang zur Einigung

Nur wenn es gelingen sollte, dieses „Storyboard“ zu schreiben und zu verinnerlichen, dann können die Maßnahmen greifen. Welche Branche sonst – wenn denn nicht die mit den besten Direktmarketingprofis in ihren Reihen – sollte es schaffen, durch die Bündelung ihrer Kompetenzen für einen positiven Imagewandel zu sorgen? Als moderne und innovative Dienstleister, die für die deutsche Wirtschaft einen unverzichtbaren Vertriebsweg repräsentieren, sollte dies in einer konzertierten Aktion möglich sein!

Jetzt das Ruder rumreißen!

Am Horizont zieht also der nächste Sturm so sicher auf, wie das Amen in der Kirche kommt! Was sollen die Direktmarketingprofis also machen? Wie schaffen wir es, das Steuer noch einmal entscheidend herumzureißen und einen guten Kurs zu setzen?

Die Antwort ist in der Theorie denkbar einfach: „Konzentrieren Sie sich auf Ihre Stärken und Ihre Kernkompetenzen! Definieren Sie die Branche als Kunde und schnüren Sie ein Paket zur Verbesserung von Image und Einfluss, welches mit innovativen und starken Direktmarketingmaßnahmen in Richtung der

Doch wie in der Politik setzt auch dieser „Zwang zur Einigung“ die Bereitschaft zum Beschreiten neuer Wege und zum Füllen interner Gräben voraus. Ob der Leidensdruck dafür bereits groß genug ist oder ob sich die Branche mit der höchsten Kompetenz in puncto Marketing am Kunden weiterhin durch unkoordinierte „Schnellschüsse“ aus der Ecke auszeichnet, das wird sich schnell zeigen. Nicht zuletzt vom Weg, den die Unternehmer und Verbandsverantwortlichen an dieser Wegkreuzung einschlagen, wird entscheidend abhängen, wie erfolgreich die Branche in der Zukunft sein wird und in welchen gesetzlichen und politischen Rahmen sie sich noch bewegen und entwickeln kann. dm