



Foto: ©Lise Gagne iStockphoto.com

Externe Flexibilität im Vertrieb nutzen

Hans Herrmann

Outsourcing wichtiger Vertriebsfunktionen ermöglicht es dem Vertrieb, auch in einem unsicheren Wirtschaftsumfeld flexibel und effizient wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Nutzung von externer Flexibilität und Know-how ist auch für mittelständische Unternehmen sinnvoll.

HIER LESEN SIE ...

- wie auch in schwierigeren Zeiten der Vertrieb wettbewerbsfähig aufgestellt werden kann,
- worauf Sie bei Outsourcing von Vertriebsfunktionen achten müssen.

Die Unsicherheit durch die anhaltende Finanzkrise veranlasst Unternehmen, vorsichtig in ihrer Planung für die nächsten Monate und Jahre zu werden. Es werden Budgets reduziert und Personalkürzungen vorgenommen. Diese Vorgehensweise birgt allerdings die Gefahr, dass die anvisierten Unternehmensziele nicht erreicht werden können. Ebenso fehlt in Zeiten des Auf-

schwungs die Kapazität, um intern die notwendigen Weichen zu stellen. Der wirtschaftliche Einbruch 2008/2009 hat gezeigt, dass die notwendige Markt- und Kundenorientierung beim folgenden Aufschwung vollkommen ins Hintertreffen geraten ist, auch auf Kosten der Kundenzufriedenheit.

Wettbewerbsdruck, Globalisierung, Individualisierung, Social Media sind nur einige der Themen,

PRAXISTIPPS

Outsourcing mit System

- Definieren Sie die Ziele, die Sie mit dieser Vertriebsaufgabe gelöst bekommen wollen.
- Legen Sie Ihre Anforderungen an eine Zusammenarbeit mit einem externen Partner in einem Briefing fest.
- Beschreiben Sie die Schnittstellen und Prozesse in Ihrer Vertriebsorganisation, die mit der Vertriebsfunktion verbunden sind.
- Fordern Sie vom Vertriebspartner ein Qualitätsmanagement. (z. B. Gewährleistung, regelmäßiges Reporting mit KPI, Datenschutz)
- Vereinbaren Sie regelmäßige Gesprächskreise auf Managementebene zur Optimierung der Zusammenarbeit.

denen sich der Vertrieb stellen muss. Bei der Komplexität dieser Marktveränderungen ist Know-how für Veränderungen gefragt. Nicht immer ist diese Kompetenz intern vorhanden. Hier sind Experten gefordert, die bereits Erfahrung sowohl mit der Branche als auch mit den genannten Rahmenbedingungen gemacht haben.

Begrenzung des Kostenrisikos

Vorwiegend ist die eigene Vertriebsorganisation mit der Betreuung der vorhandenen Kunden beschäftigt. Zeit und vielleicht noch eine verringerte Kapazität, um notwendige neue Kunden zu gewinnen, ist meistens nicht vorhanden. Als Ausweg verbleibt die Nutzung einer kontaktstarken externen Mannschaft, die entweder telefonisch oder persönlich potenzielle Kunden temporär oder gänzlich akquiriert. Vorteil: Begrenzung des Kostenrisikos durch Nutzung qualifizierter Akquisiteure. Besonders wirksam wird eine externe Unterstützung, wenn die eigenen Mitarbeiter eher technisch, aber nicht vertriebsseitig orientiert sind.

Nach wie vor führt eine qualifizierte Kundendatenbank ein Schattensein in den Unternehmen. Vorwiegend aus mangelnden Zeit-Ressourcen werden vorhandene Informationen über die derzeitigen und künftigen Kunden weder systematisch erfasst oder gepflegt. Ebenso wird eine mangelnde Unterstützung durch das interne IT-System für eine Kundendatenbank als Grund für das Scheitern von CRM genannt.

Abhilfe schafft ein Outsourcing des Kundendatenmanagements an einen erfahrenen Dienstleister, der die Kundendaten aktuell webbasiert zur Verfügung stellt. Eine wirklich systematisch gepflegte Kunden-

datenbank als Voraussetzung für eine effiziente Vertriebsbearbeitung bildet nach wie vor die Ausnahme in den Unternehmen. „Die Hemmnisse liegen in den meisten Fällen in einer mangelnden Prozessorientierung im Datenmanagement – also klare Regelwerke wann und wie Daten zu pflegen und aktuell zu halten sind“, weiß etwa Christian Burst, Geschäftsführer von 2hm Business Services, aus seiner Erfahrung mit seinen Kunden zu berichten.

Wie stark der Trend zum Outsourcing geht und als wichtiger Wettbewerbsfaktor anzusehen ist, verdeutlicht auch die Aussage eines auf diese Dienstleistung spezialisierten Anbieters. So spricht Thomas W. Frick von der Verkaufshilfe Unternehmensgruppe von einem starken Auftragseingang durch seine Mandanten: „Die Wachstumsziele meiner mittelständischen Kunden lassen sich nicht ohne externe Unterstützung erreichen. Derzeit sind besonders Kundenakquise und Personalvermittlung nachgefragt.“

Verlagerung von Vertriebsfunktionen mit Strategie

Die Auslagerung von bisherigen Vertriebsfunktionen darf nicht allein aus Kostengründen erfolgen. Wesentlich ist eher der Bezug von Know-how, das gleichzeitig damit erworben wird sowie eine Verbesserung der Kundenorientierung. Outsourcing eines Teils von Unternehmensfunktionen erfordert eine stabile Partnerschaft und lebt von Vertrauen. Gefordert sind vom externen Dienstleister ein unternehmerisches Denken und die Erfüllung der vereinbarten Zielsetzung. Eine dauerhaft angelegte Zusammenarbeit sollte angestrebt werden, um eine steigende Effizienz der Aufgaben zu erreichen.

Das entbindet das Vertriebsmanagement nicht davon, die vorgenommene Strategie kontinuierlich zu hinterfragen. Erfolg stellt sich immer dann ein, wenn das Outsourcing schließlich der Verbesserung der Kundenbeziehung dient. ◀◀



AUTOR

Hans Herrmann

Senior Executive Consultant bei 2hm & Associates GmbH in Mainz
www.2hm.com

HINTERGRUND

Wann Outsourcing in Frage kommt

- Bei abnehmendem Kundenpotenzial: Die Vertriebsorganisation ist entsprechend anzupassen, was vor allem B- und C-Kunden betrifft.
- Bei beginnendem Fachkräftemangel: Durch die demografische Entwicklung lassen sich besonders für mittelständische Unternehmen immer seltener qualifizierte Mitarbeiter finden.