

Optimierung der Zusammenarbeit zwischen Innendienst und Außendienst



HANS-FISCHER-SEMINARE

St. Wendelinsstrasse 9
86932 Pürgen-Lengenfeld

Telefon 08196 99 82 10

Fax 08196 99 82 10

www.fischerseminare.de

www.puls-blog.de

hans.fischer@fischerseminare.de

Nur miteinander sind Sie stark!

Fördern Sie als Manager die Zusammenarbeit von Außendienst und Innendienst.

Der Markt ist hart und es wird schlimmer. Ihre Wettbewerber ringen mit Ihnen um jeden Krümel, den es zu holen gibt. Der Kunde spielt die Lieferanten immer mehr gegeneinander aus. Die viel besprochenen ethischen Geschäftsprinzipien bleiben im harten Preiskampf auf der Strecke.

Hört sich schlimm und überzogen an? Mag sein, aber leider wird das immer mehr Realität. Welche Chancen haben Sie im Verdrängungsmarkt?

- ▶ Ihr Produkt wird immer austauschbarer,
- ▶ Ihre Zielgruppe muss immer mehr sparen,
- ▶ Ihre Wettbewerber werden immer aggressiver und einfallsreicher,
- ▶ und Ihr Arbeitspensum steigt.
- ▶ Haben Sie in Ihrem Angebot einen Wettbewerbsvorteil, dauert es nicht lange und Ihr Wettbewerber hat aufgeholt.

Also, wo liegen Ihre Chancen?

Eine Chance ist die konsequent kundenorientierte Ausrichtung Ihrer Organisation.

Das bedeutet:

- ▶ alle für den Kunden relevante Abteilungen arbeiten verzahnt, teamorientiert und damit effizienter als die meisten Ihrer Wettbewerber.
- ▶ Alleine durch die Effizienz einer professionellen Zusammenarbeit von Innendienst und Außendienst erlangen Sie einen Wettbewerbsvorteil, der größer ist als durch Produktinnovationen.
- ▶ Und diese Chance ist kostengünstig zu haben!

Wie sieht der Alltag aus?

Jeden Tag gehen Ihrem Unternehmen wertvolle und kostenintensive Arbeitszeitkapazitäten verloren. Warum? Mitarbeiter der unterschiedlichen Abteilungen führen Kleinkriege gegeneinander. Die Arbeitszufriedenheit wird dadurch beeinträchtigt und neben der Motivation bleibt auch die Produktivität auf der Strecke. Das alles spürt der Kunde.

Zwischen Außendienst und Innendienst gibt es seit Jahrzehnten ein natürliches Spannungsfeld. Das wird nie eliminiert werden können, aber man kann es vernünftig gestalten. Woher kommt das? Ein Grund sind die unterschiedlichen Tätigkeiten und die unterschiedlichen Bezahlungssysteme. Dazu kommt auch der Mentalitätsunterschied der Mitarbeiter aus Innendienst und Außendienst. Dem Kunden kommt es manchmal vor, als hätte er es mit unterschiedlichen Firmen bei seinem Lieferanten zu tun, von der jede ihre eigene Strategie hat.

- ▶ Der Außendienstmitarbeiter klagt über zu viele administrativen Hürden und Vorschriften,
- ▶ der Innendienstmitarbeiter wirft dem Außendienst Oberflächlichkeit vor.

Da beide Fraktionen nicht miteinander sondern nebeneinander agieren, haben sich auch unterschiedliche Vorstellung gebildet, von dem, was ein Kunde ist.

- ▶ Dem einen ist es der Schlüssel zum Reichtum,
- ▶ für den anderen ist es ein Berg voll Arbeit.

Kundenforderungen und Kundenprobleme werden zu spät und durch Abteilungsdenken zu unproduktiv erledigt. Der Eindruck, der dadurch beim Kunden entsteht, schädigt das Image Ihres Unternehmens so stark wie ein fehlerhaftes Produkt.

Abteilungsdenken vergiftet das Betriebsklima und fördert die Fluktuation.

Die Mitarbeiter, die bleiben, flüchten sich in den Dienst nach Vorschrift, kombiniert mit innerer Kündigung.

Der Anspruch moderner Unternehmen ist es, integrierte Lösungen zu verkaufen und dem Kunden möglichst viel aus einer Hand zu bieten. Dazu ist auch innerbetrieblich eine teamorientierte, aufeinander abgestimmte Arbeitsweise notwendig.

Die Rangliste der Frustfaktoren von Mitarbeitern aus Innen- und Außendienst sieht so aus:

- ▶ Innerbetriebliche Spannungen zwischen den Abteilungen,
- ▶ unterschiedliche Auffassungen über Kundenservice,
- ▶ Beamtenhaftigkeit des Innendienstes,
- ▶ Eigensinn des Außendienstes.

Der heutige Wettbewerbsmarkt ist knallhart. Die Produkte werden immer austauschbarer. Entscheidend ist die bessere, effizientere Vertriebsorganisation mit motivierten Mitarbeitern. Die bessere Organisation bietet dem Kunden das Bild einer in sich harmonischen und leistungsfähigen Einheit.

Welche Eigenschaften und Ziele zeichnen eine effektive Organisation aus?

Teamwork

- ▶ Mitarbeiter aus den verschiedenen Abteilungen leben und praktizieren im Betriebsalltag ihre Kundenorientiertheit und Kompetenz durch das Auftreten als eine Einheit, eine Firma.

Der Weg zum Ziel

- ▶ Vorrangig ist es die Aufgabe des Managements, eine Plattform zu schaffen, die einen regelmäßigen Informationsaustausch zwischen Innendienst und Außendienst ermöglicht und fördert. Viele Spannungen kann man im Vorfeld ausschalten, wenn sich die Betroffenen kennen und regelmäßig miteinander kommunizieren.
- ▶ Außendienstmitarbeiter werden regelmäßig an Innendienstmeetings beteiligt und umgekehrt. Dadurch wird die Tagesgeschäftsproblematik, bedingt durch die unterschiedlichen Aufgabenstellungen, für beide Seiten leichter nachvollziehbar.



- ▶ Lösungen werden gemeinsam entwickelt und werden von beiden Seiten akzeptiert.
- ▶ Neue Mitarbeiter verbringen grundsätzlich in ihrer Einarbeitungszeit mindestens 1 Woche im Innendienst bzw. Außendienst.
- ▶ Jeder Mitarbeiter muss die Aufgabenstellungen des Kollegen im anderen Bereich kennen.
- ▶ Jeder Innendienstmitarbeiter verbringt mindestens 2 mal im Jahr einen gemeinsamen Arbeitstag mit seinem Kollegen im Außendienst und umgekehrt. Beide kommen sich dann auch menschlich näher und der Kunde lernt den Innendienstmitarbeiter auch einmal persönlich kennen. Nebenbei wird also auch noch die Kundenbindung intensiviert.
- ▶ Aussagen gegenüber dem Kunden werden vorher gemeinsam abgestimmt.
- ▶ Komplexe Angebote und Reklamationen werden gemeinsam bearbeitet. Dadurch werden mehr kreative Ansätze in die Lösung eingearbeitet.
- ▶ Warum kann man nicht auch den Innendienstmitarbeiter zu einem gewissen Grad variabel und erfolgsabhängig bezahlen? Beispielsweise hängt 10% seines Jahreseinkommens vom Ergebnis ab.

Gutes Arbeitsklima

- ▶ Hohe Identifikation und Motivation durch partnerschaftliches Arbeiten am Kunden.

Der Weg zum Ziel

- ▶ Die Analyse eines Problems ist zu 50% bereits die Lösung des Problems. Lassen Sie die Mitarbeiter aus den beiden Bereichen schriftlich die häufigsten Ursachen von Tageskonflikten und Motivationskiller auflisten.
- ▶ In einem gemeinsamen Workshop kann man sich dann die Aufgabe stellen, zunächst die 20% der gravierendsten Störungen sofort zu beseitigen. Erfahrungsgemäß trifft man dabei die wichtigsten Störquellen.

- ▶ Wenn die beseitigt sind, wird sich gemäß dem Pareto-Prinzip 80% des Arbeitsklimas verbessern.

Gegenseitiges Verständnis

- ▶ Innendienst und Außendienst kennen die jeweiligen Aufgabenstellungen, Chancen und Probleme der verschiedenen Abteilungen.

Der Weg zum Ziel

- ▶ Verkäufer neigen dazu, die Leistungen des Innendienstes als zu gering zu bewerten. Das führt zu Frust und Trotzreaktionen.
- ▶ Zu einem erfolgreichen Abschluss gehört auch die erfolgreiche Realisierung des Auftrages. Die Aufgabe des Verkäufers ist, nicht nur nach außen zu verkaufen, sondern auch nach innen.
- ▶ Sprechen Sie als Verkäufer regelmäßig mit Ihren Kollegen im Innendienst und lernen Sie seine Denkweise kennen. Sie erhalten dadurch nicht nur einen Einblick in die Erlebniswelt des anderen, sondern auch den einen oder anderen Impuls für Ihre Tagesarbeit. Beide entwickeln das Gefühl gegenseitiger Wertschätzung und Verständnis für die jeweilige Aufgabenstellung des Partners.
- ▶ In einem solchen Klima des gegenseitigen Verständnisses haben Frust und Demotivation schlechte Karten.

Effizienz

- ▶ Durch die stärkere Verzahnung und gemeinsame Aktionen wird der Betriebsablauf produktiver.

Der Weg zum Ziel

- ▶ Es hat sich herausgestellt, dass zum Beispiel unvollständige Aufträge eine enorme Nachbearbeitungszeit durch den Innendienst verursachen. Mahnungen an den Außendienst werden gerne als bürokratische Schikanen gewertet.



- ▶ Der Verkäufer sperrt sich naturgemäß gegen Forderungen, wenn er keine logischen Hintergrundinformationen erhält.
- ▶ Dagegen reagiert er einsichtig, wenn er auf seine unternehmerische Vernunft und Verantwortung angesprochen wird (Manager im Gebiet).
- ▶ Der Innendienst sollte zur Durchsetzung seiner Forderungen immer die Hintergründe deutlich und transparent machen: warum wird das so gefordert, was hängt alles davon ab, welche Folgen ergeben sich, wenn die Forderung nicht ausgeführt wird.
- ▶ Eine wirksame Maßnahme ist, wenn der Verkäufer mal live erleben darf, welche Probleme ein unvollständiger Auftrag an Aufwand und Zeitverlust verursacht.

Fazit:

Durch ein teamorientiertes Verhalten in allen Phasen des Kundenbearbeitungsprozesses lassen sich die Zeitabläufe drastisch verkürzen. Beide Seiten gewinnen Zeit für wichtige Aufgaben.

Kundenbelange können schneller und qualifizierter befriedigt werden. Die betroffenen Mitarbeiter fühlen sich als wertvolle und akzeptierte Mitglieder eines Teams, das gemeinsame Ziele verfolgt.