

## Netzwerkmanagement

# Aussendienstmitarbeiter als Hüter der Vernetzung

Moderne Aussendienstmitarbeiter sind auch Projektmanager. Neben ihrer Hauptaufgabe, zu Abschlüssen zu gelangen, streben sie im B2B-Bereich langfristige Geschäftspartnerschaften an und engagieren sich als Business Consultants. Dazu entwickeln sie Aktivitäten, um das eigene Unternehmen und die Kundenunternehmen auf mehreren Ebenen zu vernetzen.

› Ralf Koschinski

Als Projektmanager sieht der Aussendienstmitarbeiter (ADM) es als seine strategische Aufgabe an, sein Team, seine Abteilung und sein Unternehmen mit dem Team im Kundenunternehmen, der Abteilung und dem Kundenunternehmen insgesamt in Verbindung zu bringen. Vor dieser Herausforderung steht er vor allem bei Grosskunden. Denn dann ist es eher selten, dass ein Verkäufer mit einem Einkäufer verhandelt. Vielmehr erfolgen die Beratung, die Verhandlung und der Verkauf zwischen einem Selling-Team und einem Buying-Team.

### Die Netzwerker

Von vornherein sind an dem Prozess mehrere Geschäftseinheiten, Unternehmensebenen und Menschen beteiligt. Der ADM versteht sich als «Chef des Geschehens» und sieht sich in der Verantwortung, zwischen den Unternehmen eine nachhaltige Geschäftsbeziehung zu implementieren, indem er relevante Personen aus seinem Unternehmen mit relevanten Personen aus dem Kundenunternehmen in Kontakt bringt und überdies Geschäftseinheiten vernetzt.

Nehmen wir zur Verdeutlichung eine Firma, bei der der ADM in einem umfangreichen Beratungsprozess in einem Workshop herausgefunden hat, das Eng-

### kurz & bündig

- › Der Aussendienstmitarbeiter sieht es als seine strategische Aufgabe an, sein Team, seine Abteilung und sein Unternehmen mit dem Team im Kundenunternehmen, der Abteilung und dem Kundenunternehmen insgesamt in Verbindung zu bringen.
- › Entscheidend ist, dass sich der Aussendienstmitarbeiter als Projektmanager profiliert, der die Vernetzungsprozesse rechtzeitig und mit Weitblick anstösst.
- › Aussendienstmitarbeiter, die die Vernetzung der Unternehmen auf mehreren Ebenen vorantreiben, leisten einen substantiellen Beitrag zum Aufbau langfristiger und stabiler Geschäftspartnerschaften.

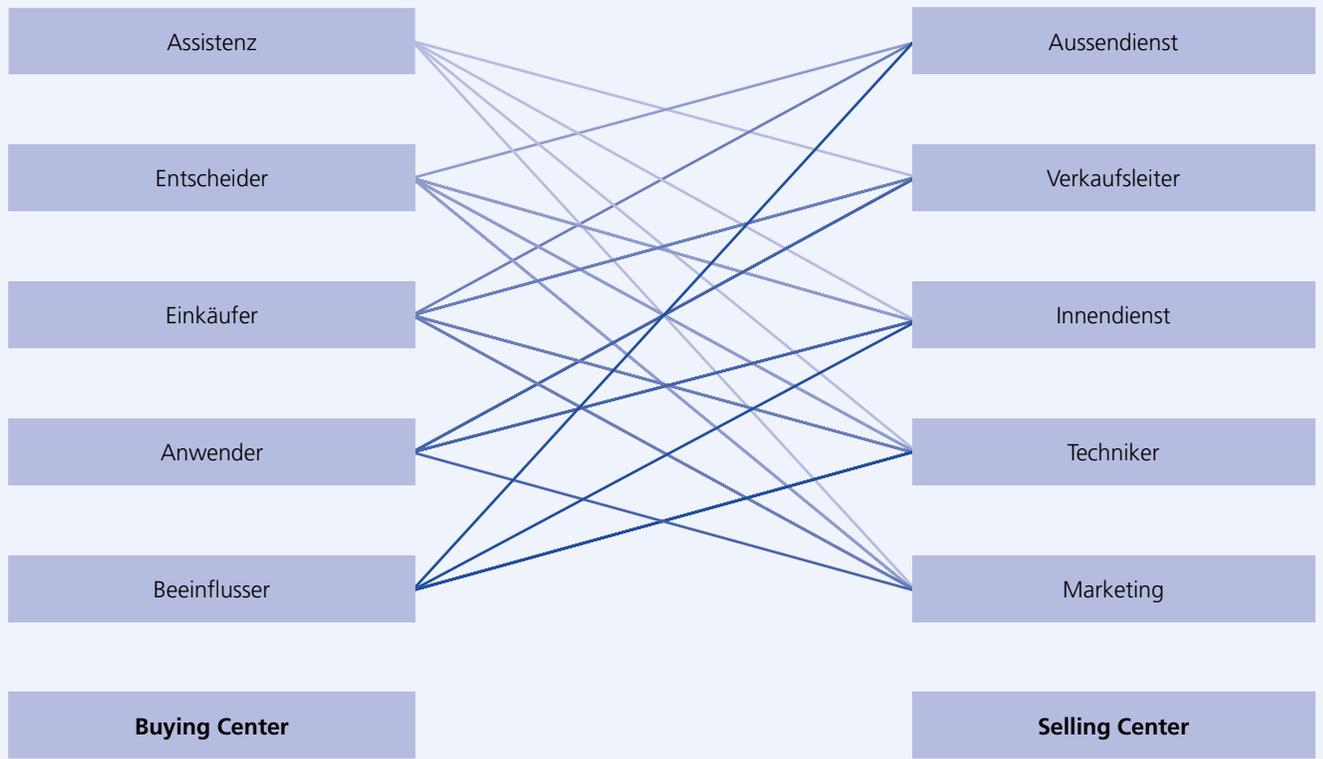
passproblem bestehe in der zu hohen Ausfallquote wichtiger Maschinen. Als Problemlösung wird die umfangreiche Erweiterung des Maschinenparks diskutiert. Es geht um eine hohe Investitionssumme – auch darum sind in die Verhandlungen ein Selling-Team und ein Buying-Team involviert.

Nun spricht der ADM frühzeitig ein Problem an: «Lassen Sie uns proaktiv vorgehen. Wenn es bei der Lieferung und Montage der Maschinen zu Schwierigkeiten kommt, sind Schnelligkeit und Kompetenz vonnöten. Dafür haben wir in unserer Serviceabteilung Spezialisten, nämlich ..., («er nennt den konkreten Ansprechpartner»). Ich schlage vor, dass sich die Mitarbeiter der entsprechenden Abteilungen in unseren Firmen bereits jetzt kennenlernen, austauschen, miteinander vertraut machen und sich vernetzen. Ich kann gern für Sie die dafür notwendigen Schritte in die Wege leiten.»

### Proaktives Vorgehen

Entscheidend ist, dass sich der ADM als Projektmanager profiliert, der die Ver-

**Abb. 1: Buying Center und Selling Center vernetzen**



**Abb. 2: Vertrauensbildende Netzwerkaktivitäten umsetzen**

Person (aus eigenem Unternehmen): \_\_\_\_\_

Soll vernetzt werden mit (Person aus Kundenunternehmen): \_\_\_\_\_

Kontaktpunkte	Vertrauensbildende Vernetzungsaktivitäten	Vernetzung erfolgt auf Kanal

netzungsprozesse rechtzeitig und mit Weitblick anstösst. Die Abbildung 1 zeigt idealtypisch, welche Personen aus Selling Center und Buying Center miteinander vernetzt werden könnten. Auf diese Weise entsteht ein komplexes neuronales Netzwerk, für dessen Aufbau der ADM verantwortlich ist.

Das Vorgehen stellt den Aussendienstmitarbeiter vor neue Herausforderungen, denn die Netzwerkaktivitäten erfolgen über die Hierarchiegrenzen hinweg. Dass sich Innendienst und Aussendienst der beteiligten Unternehmen vernetzen sollten, ist naheliegend und erwartbar, die Verbindung zwischen dem Innendienst des ADM-Arbeitgebers und einem Entscheider des Kundenunternehmens jedoch nicht unbedingt.

Zielführend kann die Beziehung zum Beispiel sein, wenn der Innendienst auch verkaufsaktiv unterwegs ist und dem Entscheider des Kundenunternehmens einen Top-Wartungs- oder Servicevertrag anbieten kann. Dazu ist es erforderlich, dass der Innendienstler frühzeitig den Kontakt auch zum Entscheider aufbaut.

## Netzwerken professionalisieren

Ein ADM, der sich als systematischer Koordinator von Netzwerkbeziehungen zwischen seiner Firma und dem Kundenunternehmen definiert, blickt stets über den Tellerrand des aktuellen Geschäfts hinaus. Er prüft, welche Personen und Geschäftseinheiten über das eigentliche Kundenprojekt hinaus miteinander zu tun haben sollten, und vernetzt diese Personen vorausschauend miteinander. Er legt mit den beteiligten Menschen in seinem Unternehmen fest, wie diese regelmässig, persönlich und systematisch mit den Personen im Kundenunternehmen interagieren können. Dabei nutzt er die Tabelle in Abbildung 2 und beschäftigt sich mit den folgenden Fragen:

- › Welche Kontaktpunkte zwischen den Firmen, Abteilungen und Menschen

gibt es und sind für die Geschäftsbeziehung relevant?

- › Welche vertrauensbildenden Vernetzungsaktivitäten und Massnahmen kann ich als ADM einleiten und begleiten?
- › Wie überzeuge ich die beteiligten Personen davon, dass es klug und zielführend ist, sich bereits jetzt ins Vernehmen zu setzen, um im Fall der Fälle auch zu wissen, an wen sie sich im Bedarfsfall vertrauensvoll wenden können?
- › Welche Kanäle (persönlicher Kontakt, Telefon, Onlinekontakte im Netz und Nutzung der Social-Media-Kanäle ...) will und kann ich nutzen, um die Vernetzungsaktivitäten zu realisieren?

## Networking bringt Stabilität

ADM, die die Vernetzung der Unternehmen auf mehreren Ebenen vorantreiben, leisten einen substanziellen Beitrag zum Aufbau langfristiger und stabiler Geschäftspartnerschaften. Wenn viele Menschen und Abteilungen kontinuierlich miteinander im intensiven Austausch stehen, wächst das Erfahrungsvertrauen – und letztendlich die Kundenbindung. Zugleich tragen die ADM zur eigenen Reputation bei, weil sie in den Kundenunternehmen als kongeniale Businesspartner respektiert werden. Und das wiederum hat positive Auswirkungen auf das Ansehen auch im eigenen Unternehmen. ‹‹



### Literatur



#### Das Praxisbuch für den modernen Aussendienst. Akquisitions-, Beratungs-, Verkaufs- und Entwicklungsprozesse kundenzentriert gestalten

Ralf Koschinski  
Wiley-Verlag, 2022  
288 Seiten, CHF 29.50  
ISBN: 978-3-527-51088-7



### Porträt



#### Ralf Koschinski

Berater, Trainer und Coach

Dipl.-Kfm. Ralf Koschinski unterstützt Führungskräfte und Vertriebsmitarbeiter als Trainer, Speaker und Fachbuchautor. Er ist zertifizierter Management- und Business-Coach und Inhaber von «Vertriebsmeister», Institut für Unternehmensentwicklung. Mit seinem Team

richtet er Unternehmen auf exzellenten Vertrieb aus und qualifiziert Vertriebsführerkräfte sowie Aussendienst- und Innendienstmitarbeiter. Zudem ist er autorisierter INQA-Coach und darf staatlich geförderte Beratungsprojekte für Unternehmen (KMU) umsetzen.



### Kontakt

info@vertriebsmeister.de  
www.vertriebsmeister.de