

## **MFB News – Februar 2009**

### **Kundenwissen als wichtigste Unternehmensressource: Wissensmanagement im Vertrieb**

Fragt man Vertriebsmanager nach dem Wissen über ihre Kunden, so verweisen sie in der Regel stolz auf einen Wust von Zahlen und Finanzkennziffern. Kunden werden segmentiert nach Größe, Region und Umsatz, Produktkennzahlen und Gewinnmargen. Umfangreiche CRM Software-Tools übernehmen dabei den Part der Qualitätssicherung. In der Theorie garantieren sie das reibungslose Funktionieren der Organisation; von der Eingabe der Bestellung bis zur Überwachung der Kreditlinien des Kunden.

#### **Nützliches Wissen statt Vielwissen**

Doch die große Herausforderung der immensen Datenflut liegt nicht im Speichern und Verwalten. Wissensmanagement dient der strategischen Bearbeitung profitabler Märkte. Dazu muss Wissen für die Geschäftsprozesse von Vertrieb, Marketing und Service qualitativ ausgewertet werden. Es gilt nützliches Wissen von unnützlichem zu trennen, es zu systematisieren und aktualisieren und es konsequent der Organisation zur Verfügung zu stellen. Für diese Wissensverwaltung sind firmenspezifische Standards festzulegen.

#### **Wissen ist Macht, ein mit Firmengeldern aufgebautes Asset**

Beim Wissensmanagement haben Unternehmen häufig Probleme mit der Einstellung ihrer Mitarbeiter. Gerade den Verkaufsteams ist klar: Wissen ist Macht. Wissen gibt ihnen die Möglichkeit, den Kunden zu beeindrucken und für sich zu gewinnen. Und Wissen verleiht ihnen eine schwer anfechtbare Position im Unternehmen. Fast immer wird verdrängt, dass dieses wertvolle Machtwissen auf Kosten des eigenen Unternehmens während der Arbeit angesammelt wurde. Nicht selten erleiden Unternehmen immensen Schaden, wenn ihre Starverkäufer zur Konkurrenz abwandern - und mit ihnen deren über lange Jahre gesammeltes Wissen über Unternehmensinterna und Kundenpräferenzen.

Teile ich mein Wissen über Kundenwünsche und -pläne, insbesondere mit anderen Vertriebsmitarbeitern, teile ich meinen Umsatz - so lautet die einfache Formel in vielen Unternehmen. Im Vertrieb ist Wissen (oder Erfahrung) das Selektionsmerkmal von Erfolg und Misserfolg und macht den Unterschied zur Konkurrenz aus. Und die Konkurrenz ist für den Vertriebler jeder, also oft auch und gerade der eigene Kollege.

Diese Konkurrenzgedanken entstehen nicht, wenn in einem Unternehmen Standardprozesse zur Informationsverarbeitung und Auswertung vertriebsrelevanter Sachverhalte existieren.

Dann fürchten die Vertriebsmitarbeiter nicht die durch Wissens- und Informationsteilung entstehende Transparenz und deren (angenommene) Folgen auf den internen Wettbewerb und bestehende variable Vergütungsbestandteile. Fortschrittliche Zielvereinbarungskonzepte und kreative Personalentwickler fördern solche Standard-Prozesse sinnvoll und verringern das inhärente Konfliktpotential deutlich. Erfahrene externe Experten können helfen, innerbetriebliche Barrieren abzubauen und die Mitarbeiter auf dem Weg hin zu einer transparenten, wissensbasierten Organisation mitzunehmen.

### **Transparenz durch Zielvorgaben**

Am Anfang eines jeden Wissensbildungsprozesses muss die Frage gestellt werden, was man eigentlich wissen, bzw. erreichen will. Wissensmanagement ist ein Prozess, der das ganze Unternehmen betrifft. Deshalb muss die Geschäftsleitung aktiv beteiligt sein und eine Vorbildfunktion übernehmen.

Machen Sie in der Praxis einen klaren Unterschied zwischen Daten, Informationen, Intuitionen, Wissen und Erkenntnissen und bleiben sie mit den ersten Wissensmanagementprojekten auf dem Boden der unternehmerischen Praxis. Managen Sie nicht nur das Wissen, sondern auch die Angst vor der Veränderung. Lassen Sie bewusst Räume entstehen, in denen sich Kreativität und Phantasie entfalten können. Und formulieren Sie klar messbare Ziele für die Praxis. Erfinden Sie kein neues Steuerungssystem für das Wissen, sondern adaptieren Sie für die Zwecke des Wissensmanagements bestehende, akzeptierte Systeme, z.B. strategische Planung, Vertriebspläne etc.

### **Fazit**

Wissensmanagement braucht klare wirtschaftliche Ziele, z.B. die Existenzsicherung, die Steigerung der Kundenzufriedenheit, die Produktivitätssteigerung etc. Ein relevanter Austausch von Wissen setzt ein ähnliches Erfahrungsniveau, das heißt eingeübte Standardprozesse, aller Beteiligten voraus. Ist dies nicht vorhanden, muss erst Wissensvermittlung mit zuvor individuell erarbeiteten Standards betrieben werden.

Externe, unabhängige Experten können helfen, in speziellen Seminaren und praxisnahem Coaching das Wissen ihres Unternehmens systematisch und gezielt zu vergrößern, die Kompetenz ihrer Mitarbeiter deutlich zu steigern und so das Wissen über Kunden und Märkte in zielgerichtetes Handeln umzusetzen. Es geht um ihre Fähigkeit zur Zukunft.

**MFB**

Manage Future Business

Die Unternehmensberatung für Resultate

Sprechen Sie mit uns. Frau Monika Frick-Becker berät Sie gerne in einem unverbindlichen Gespräch. Ihre Telefonnummer lautet: 0611 / 3411712.

**MFB Resultants – Wir schaffen Resultate.**

**Kontaktadresse:**

MFB Resultants GmbH  
Luisenplatz 1  
65185 Wiesbaden

Telefon 0611 / 34 11 70  
Fax 06 11/ 34 117 22  
[kontakt@mfresultants.com](mailto:kontakt@mfresultants.com)  
[www.mfresultants.com](http://www.mfresultants.com)