

Vendor Management leichter gemacht

Outsourcing Service Provider, vulgo Dienstleister, nehmen im Retail einen festen Platz ein.

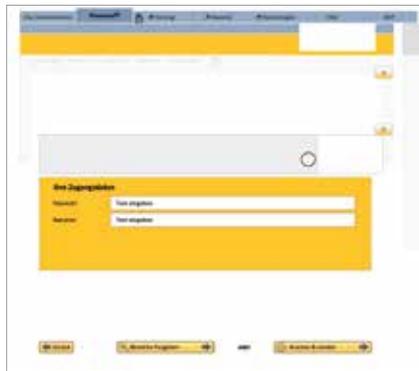
Damit Fremdvergaben möglichst viele Früchte tragen, liefert dieser Beitrag zwei nützliche Werkzeuge. Digitale Command Center erleichtern die Zusammenarbeit, sparen Zeit und Aufwand. Die fortwährende Qualifikation von Vendor Managern sorgt für positive Resultate.



Autor:
Bernhard Gandolf,
Geschäftsführer
und Certified Management Consultant der Unternehmensberatung eisq GmbH & Co. KG

Handelsunternehmen achten besonders auf Margen. Das umfasst den Einkauf sowie effiziente und effektive Prozesse. Verschwenden kostet. Auch im Outsourcing. Retail-Firmen gehören zu den Pionieren, wenn es um Fremdvergaben ins nahe Ausland, im Fachjargon Nearshoring, geht. Das betrifft diverse Bereiche wie Online-Shops, Kundendienst, Zahlungsverkehr oder Fulfillment, um einige zu nennen. Die Personen, die sich um Dienstleister im Handelsunternehmen kümmern, tragen verschiedene Titel. Mitunter prangen Dienstleister-Koordinator, Dienstleistersteuerer oder Vendor Manager auf der Visitenkarte. Allen Bezeichnungen gemein, die Akteure kümmern sich ums Abstimmen, binden Partner ein, messen, korrigieren und motivieren. Kurz: Ohne sie läuft nichts (richtig).

Um im Vendor Management oder zu Deutsch dem Steuern von Dienstleistern mit dem digitalen Zeitalter zu gehen, bieten sich Command Center an. Diese erleichtern die Arbeit ungemein und entlasten den auslagernden Händler. Gleichzeitig bieten sie im Nearshoring einen zusätzlichen wertvollen Vorteil. Wer Informationen strukturiert und bündelt, gibt



Command Center: Anonymisierte Einstiegsmaske Command Center

diese fokussierter weiter. Das bedeutet, die Wahrscheinlichkeit, dass der Partner alles wie gewünscht umsetzt, steigt. Wie sagt die Volksweisheit? ‚Wenn zwei Leute vom Gleichen sprechen, meinen sie jeweils was anderes.‘ Auf Distanz fallen Missverständnisse später auf und lassen sich weniger leicht korrigieren. Typischerweise liegen heute Verträge, Reports, Rechnungen, Prozessanweisungen und dergleichen verstreut in Systemen und Köpfen ab. Pfliffige Dienstleister-Koordinatoren schaffen sich bislang einen zentralen Ordner, in dem sie alles sammeln. Probleme:

- Ob Informationen aktuell und vollständig abliegen, hängt von der Disziplin ab.
- Wenn Audits anstehen, suchen Akteure mühsam und zeitraubend Daten.
- Der Lieferant pflegt umgekehrt eigene Ablagen. Im Laufe der Zeit entsteht die Diskussion, was gilt.
- Die inhaltliche Rechnungskontrolle vermögen wenige Personen beim Händler vorzunehmen. Die erforderli-

chen Leistungsdaten, Kenntnis um Zielwerte und vertraglicher Bestimmungen, lagern verstreut. Es passiert, dass Auftraggeber Rechnungen faktisch ungeprüft bezahlen.

Ein Teil der Lösung lautet Command Center. Es bündelt Informationen und bietet Zugänge mit definierten Rollen für Auftraggeber, Auftragnehmer und eventuelle Dritte. Heißt das, Kollege Computer übernimmt das Steuern der Dienstleister? Nein! Menschen führen, begeistern und für eigene Ziele einnehmen vermag keine künstliche Intelligenz Stand 2018. Computer erleichtern die Arbeit. Deswegen existiert der zweite Teil der Lösung. Es handelt sich um das fortlaufende Qualifizieren von Vendor Managern. Wer als fremdvergebender Händler seine Outsourcing Partner führt, erzielt positive Resultate. Wer nicht führt, läuft Gefahr, Geld zu verbrennen.

Da Dienstleister in der Regel für mehrere Firmen gleichzeitig arbeiten, trainieren die Mitarbeiter des Service Providers permanent, die eigenen Interessen zu wahren. Zwangsläufig verbessern sie sich jeden Tag in ihrem Tun. Umgekehrt steuern Vendor Manager wenige Auftragnehmer und üben weniger intensiv die eigenen Ziele bestmöglich zu verfolgen. Hier die Spitzensportler, dort die Hobbysportler lautet das Ungleichgewicht. Wissenschaftliche Studien zeigen: vier von zehn Fremdvergaben erreichen die angestrebten Ziele. In zwei Drittel der verfehlten Ergebnisse steuert der Auftraggeber unzureichend. Für positive Resultate hilft: Trainieren, trainieren, trainieren.