

„drum prüfe, wer sich lange bindet...!“  
Auswahl, Vernetzung und Prozessintegration  
professioneller B2B-Partner zur Schaffung von Freiraum  
für das Kundengespräch.

4. Fachtagung Vermögensverwalter  
Luxembourg, den 21. September 2006

## Wir über uns

- Die KWF steht für Kistler, Wieneke & Friends. Die Gründung der Beratungsgesellschaft als Societé Anonyme/Aktiengesellschaft erfolgte Anfang 2005 in Luxembourg durch Christian Kistler und Jörg Wieneke.
- Erfahrene Berater begleiten ihre Kunden in Projekten europaweit – vom Konzept bis zur Umsetzung auf der Basis moderner Methoden und mit klarem Branchenfokus.
- KWF Business Consultants arbeiten in Kundenprojekten zusammen mit internationalen Partnerunternehmen und einem Netzwerk von Senior Associates, um für jede Problemstellung immer die jeweils notwendigen Erfahrungen und Fachkenntnisse bereitstellen zu können.
- Als Interim Manager stehen KWF Business Consultants den Kunden für einen definierten Zeitraum zur Verfügung.

## Agenda

- Ausgangsthesen
- Definition und Merkmale
- Ziele einer professionellen B2B Partnerschaft
- Grundmodell B2B Partnerschaft
- Vorbereitung
- Auswahl
- Vernetzung und Prozessintegration
- Erfolgskontrolle

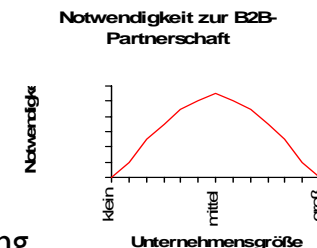
## Ausgangsthesen (I)

### ➤ Im professionellen Finanzdienstleistungsbereich sind B2B Partnerschaften ein Muß!

- ⊕ Geschäftsbezogen : Depotbank, Finanzierungsbank, Produktgeber, Abwicklungsplattform, Technologiegeber
- ⊕ Unternehmensbezogen : Infrastruktur-DL, Steuerberater, Rechtsanwälte

### ➤ Art und Umfang von B2B Partnerschaften hängt von der Größe des Unternehmens ab!

- ⊕ Die Notwendigkeit zu B2B Partnerschaften ist bei Unternehmen mittlerer Größe am höchsten
- ⊕ Bei kleinen Unternehmen ist die Notwendigkeit
  - ⊕ zu geschäftsbezogenen B2B Partnerschaften groß
  - ⊕ zu unternehmensbezogenen B2B Partnerschaften klein
- ⊕ Bei grossen Unternehmen ist die Notwendigkeit
  - ⊕ zu B2B Partnerschaften aus prozessualen Gründen tendenziell gering,
  - ⊕ aus strategischen Überlegungen von zunehmender Bedeutung (Outsourcing)



## Ausgangsthesen (2)

- **Die Bedeutung von B2B Partnerschaften für das eigene Geschäft wird, unabhängig von der Unternehmensgröße, meistens unterschätzt!**
  - ⊕ **Passende Partner**
    - ⊕ Schaffen Freiraum, um sich um den eigenen Kunden zu kümmern
    - ⊕ Verursachen Mehrwert am eigenen Kunden und am eigenen Unternehmen
    - ⊕ Reduzieren die strategischen und operativen Geschäftsrisiken
    - ⊕ Erhöhen mittel- und langfristig den Unternehmensgewinn
    - ⊕ Erhöhen das Ansehen des eigenen Unternehmens
  - ⊕ **Nicht passende Partner kosten Zeit, Geld und Nerven und machen keinen Spaß!**
  
- **Der Billigste ist langfristig meistens nicht der Preiswerteste!**
  
- **Die Angst vor Abhängigkeiten verhindert die proaktive Positionierung zu professionellen B2B Partnerschaften!**
  
- **Die Beschäftigung mit Aufgaben und Themen, die B2B Partner besser und effektiver machen könnten, kostet wertvolle Zeit, die bei der Betreuung der eigenen Kunden fehlt!**

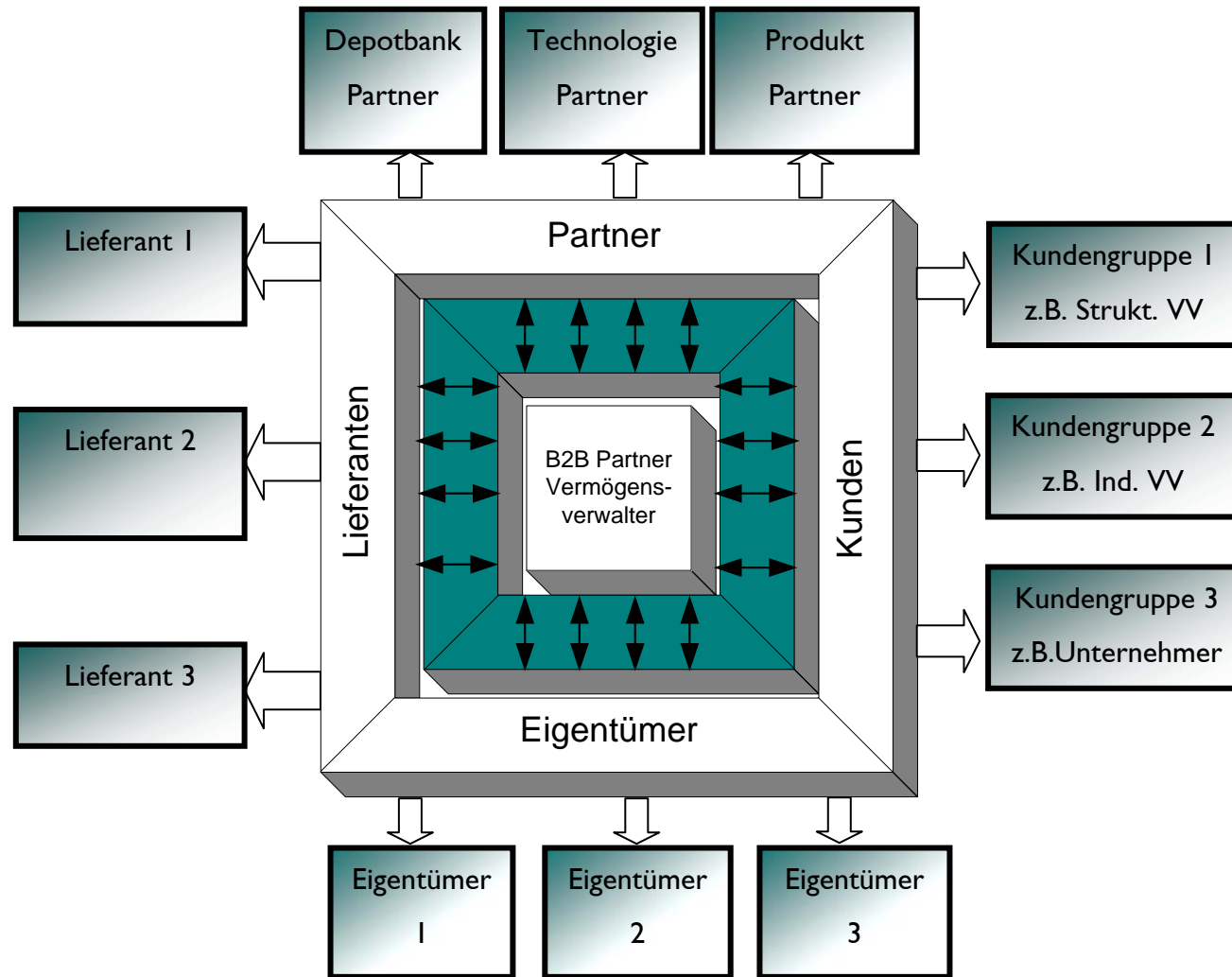
## Definition und Merkmale

- Eine B2B Partnerschaft ist eine auf Dauer ausgelegte Verbindung zwischen zwei gewerblich agierenden Unternehmen, die den Mechanismen einer guten Ehe unterliegt!
  
- **Merkmale:**
  - ⊕ Gemeinsame Zielsetzung, Planung und Kontrollmechanismen für den Partnerschaftszweck
  - ⊕ Eindeutige betriebswirtschaftliche Vereinbarung, „Gute Freunde, klare Rechnung“
  - ⊕ Strikte Bewahrung der unternehmerischen Eigenständigkeit außerhalb des Partnerschaftszwecks
  - ⊕ Durch aktives Geschäft hinterlegt
  - ⊕ Nach außen transparent
  - ⊕ Schriftlich fixiert
  - ⊕ Unbefristet, aber klare Ausstiegsregeln
  - ⊕ Interpretationsfreie Regelung der Exklusivität
  - ⊕ Eskalationsmechanismen für den Störfall
  - ⊕ Prozesse vernetzt, Schnittstellen und Berührungsflächen beschrieben und akzeptiert
  - ⊕ Bei größerem Umfang „Service Level Agreement“
  - ⊕ Positive Zusammenarbeit auch im zwischenmenschlichen Bereich

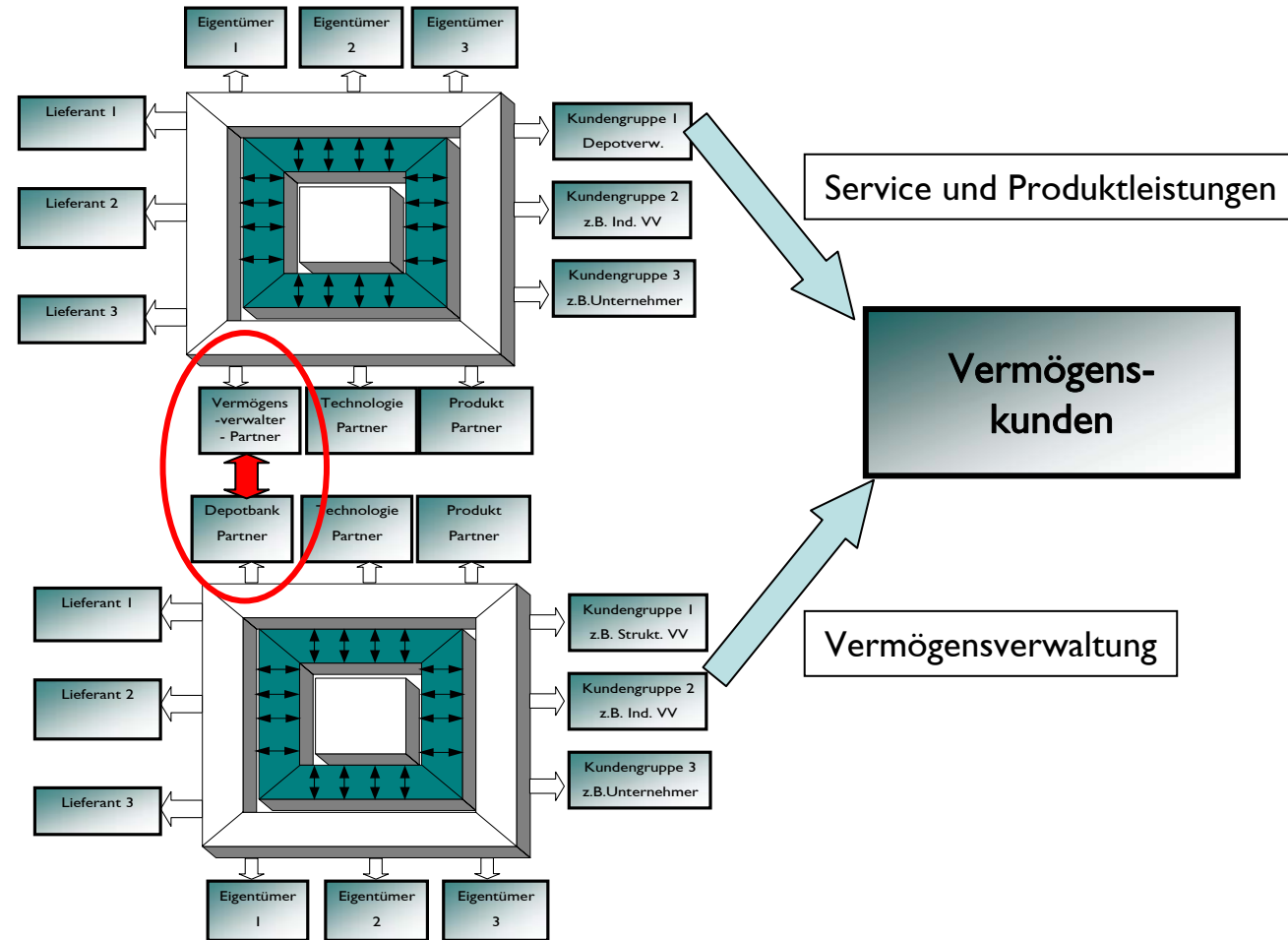
## Ziele einer professionellen B2B Partnerschaft

- **Mittel- und langfristige Erzeugung von qualitativem und quantitativem Mehrwert durch:**
  - ⊕ **Erschliessung von zusätzlichem Marktpotenzial**
  - ⊕ **Nutzung von Skalierungseffekten bei delegierbaren Prozessen, Sachressourcen und gemeinsam nutzbarem Spezial Know How**
- **Durchgängige Prozesslandschaft ohne erkenn- und spürbare Prozess- und Medienbrüche**
- **Erfüllung der Anforderungen von Regulierungs- und Aufsichtsbehörden (z.B. MiFID, Geldwäsche, Compliance)**
- **Prozesskosten neu + Aufwand der B2B Partnerschaft < Prozesskosten alt**

**„Aura“: Außenbeziehungen des Unternehmens Beispiel Vermögensverwalter**




## Grundmodell der B2B Partnerschaft am Beispiel Vermögensverwalter- Depotbank



## Vorbereitung (I)

- **Definieren der eigenen „AURA“**
  - ⊕ Standortbestimmung und Veränderungsszenario
  - ⊕ Welche Partnerschaften müssen/möchten Sie eingehen?
  - ⊕ Gibt es im vorhandenen Umfeld Beteiligte, die für eine Partnerschaft in Frage kommen?
  
- **Definition des Partnerschaftszwecks**
  - ⊕ Welchen Zweck soll die Partnerschaft erfüllen?
  - ⊕ Wer soll konkret was tun?
  
- **Erstellen einer Soll-Nutzenbilanz**
  - ⊕ Was bringt die Partnerschaft für das eigene Unternehmen?
  - ⊕ Wo liegt der Nutzen für den B2B Partner?
  - ⊕ Welcher Mehrwert wird für den Kunden erbracht?
  - ⊕ Welche Veränderungen ergeben sich für das Erlösmodell des Unternehmens?

## Vorbereitung (2)

- ✦ Erstellen eines realistischen B2B Partnerprofils 
  - ⊕ Formale Voraussetzungen (Rechtlich, technisch, infrastrukturell usw.)
  - ⊕ Eckdaten (Umsatz, Mitarbeiteranzahl, Alter, Eigentumsstruktur usw.)
  - ⊕ Werteprofil (Positiv-Negativ Liste)
  - ⊕ Strategieprofil (Wachstum, Internationalität, Unternehmensstruktur)
  - ⊕ Leistungsprofil (Produkte, Prozessanknüpfung usw.)
  
- ✦ Schaffung der unternehmensinternen Verhandlungsplattform
  - ⊕ Zustimmung und Verpflichtung aller maßgeblich Beteiligten
  - ⊕ „Sinnvolle“ Kommunikation im Unternehmen
  
- ✦ Allokation möglicher Partner
  - ⊕ Nutzung der eigenen Marktkenntnisse
  - ⊕ Kommunikation innerhalb vorhandener Netzwerke
  - ⊕ Marktplätze und Messen
  - ⊕ Einbindung professioneller Unterstützung
  - ⊕ Fundierte Vorabrecherche (Adressen, Personen, Marktauftritt usw.)

## Ablauf des Auswahlprozesses

- |   |                         |
|---|-------------------------|
| ➤ Erstkontakt/Kennenlernen                  | → Begegnungsphase       |
| ➤ Präsentation der Leistungsangebote        | → Vorstellungsphase     |
| ➤ Szenario einer möglichen Zusammenarbeit   | → Findungsphase         |
| ➤ Ausgestaltung gemeinsames Geschäftsmodell | → Konkretisierungsphase |
| ➤ Abschluss eines B2B Partnervertrages      | → Abschlussphase        |
| ➤ Initialisierung der operativen Arbeit     | → Initialisierungsphase |
| ➤ Laufende Zusammenarbeit und Kontrolle     | → Life - Phase          |

**Fazit: Die Begründung einer dauerhaft funktionierenden B2B Partnerschaft benötigt Zeit aber auch konsequentes Umsetzen!**

## Auswahlkriterien (I)

- **Deckung mit dem B2B Anforderungsprofil**
  - ⊕ **Formal Voraussetzungen**
  - ⊕ **Eckdaten**
  - ⊕ **Werteprofil**
  - ⊕ **Strategieprofil**
  - ⊕ **Leistungsprofil**
  
- **Verhandlungsmoral und -verhalten**
  - ⊕ **Offenheit**
  - ⊕ **Kritikfähigkeit**
  - ⊕ **Verhandlung auf Augenhöhe**
  - ⊕ **Pünktlichkeit und Termintreue**
  
- **Ereignis-Radar (umfasst Ereignisse im zeitlichen Umfeld +/- 12 Monate)**
  - ⊕ **Strukturelle Veränderungen (Eigentümerstruktur, Börsengang)**
  - ⊕ **Öffentlichkeitswirksame Ereignisse**
  - ⊕ **Produkt- und Leistungsveränderungen (z.B. Software-Einführung)**

## Auswahlkriterien (2) –kritische Erfolgsfaktoren

- **Die Zustimmung zum Partner im eigenen Unternehmen muss 100% gegeben sein!**
- **Der Vorgang und die Entscheidung zur professionellen B2B Partnerwahl ist Chefsache und kann von Mitarbeitern und externen Berater lediglich unterstützend vorbereitet werden!**
- **Führen Sie die B2B Partnerauswahl in Projektform und kontrollieren Sie Ergebnisse und Termine!**
- **Die zwischenmenschlichen Faktoren sind absolut entscheidend. Wenn die „Chemie“ zwischen den Partnern nicht stimmt, lassen Sie die Finger davon!**
- **Informieren Sie sich bei internationalen B2B Partnerschaften über die unterschiedlichen Kulturen und beachten Sie diese!**
- **Suchen Sie gleichwertige Partner, die zu Ihnen passen. Größenunterschiede von Unternehmen können durch organisatorische Strukturen ausgeglichen werden!**

## Vernetzung und Prozessintegration

- Die Überführung der B2B Partnerschaft in das operative Geschäft entscheidet über Erfolg und Mißerfolg des Vorhabens
- Unterschiedliche Vorgehensweisen, Regeln und Richtlinien behindern Kommunikation und Umsetzung
- Die Umsetzung erfordert professionelle Aufbau- und Ablauforganisatoren, die aus den bestehenden Einzelprozessen den effektiven Zielprozess definieren
- Die Vernetzung und Prozessintegration erfordert Kompromisse und Gestaltungskompetenz bei der operativen Umsetzung

**Fazit:** Die verfahrensgestützte Vernetzung und Prozessintegration wird oft als „überdimensioniert“ abgehandelt. Es handelt sich hier um die sachliche Verbindungsstelle der B2B Partner, die als zentrale Orientierungsfläche für die Beteiligten erforderlich ist.

## Erfolgskontrolle

- Die Erfolgskontrolle wird von sämtlichen Beteiligten als sinnvoll angesehen; umso verwunderlicher, dass sie nur in den seltensten Fällen durchgeführt wird
- Die Erfolgskontrolle ist ein Muss einer professionellen B2B Partnerschaft. Sie dient als Frühwarnsystem, Planungsgrundlage für strategische und operative Maßnahmen und ist Grundlage für die betriebswirtschaftliche Bewertung der B2B Partnerschaft.
- Die Erfolgskontrolle bildet die Abweichungen zu den ursprünglichen Auswahlkriterien ab.
- Die Erfolgskontrolle stellt eine Gesamtrechnung unter Berücksichtigung aller Aufwände (Integrationskosten, Kontrolle und Controlling, „Eh da“-Kosten usw.) dar.
- Durch die formale Erfolgskontrolle entsteht eine Unabhängigkeit von handelnden Personen