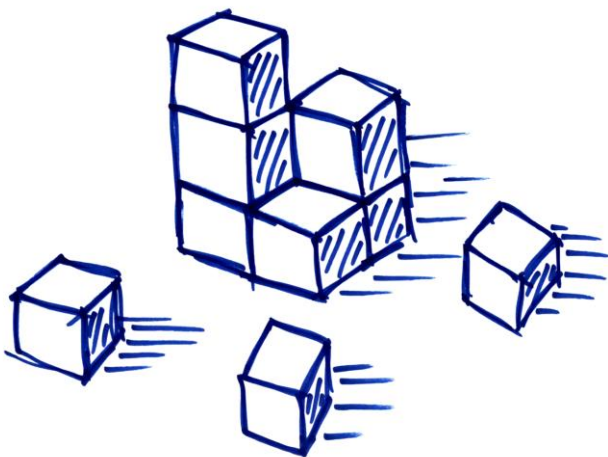


Herausforderung ‚Internationaler Rollout‘

Wie können Unternehmen Vertriebs-, Controlling- und Pricingkonzepte erfolgreich in ihrer internationalen Organisation etablieren? Welche Voraussetzungen müssen die Zielmärkte erfüllen? Welche Ressourcen werden dabei benötigt? Inwiefern müssen Rolloutprodukte wie Tools, Konzepte und Prozesse an die jeweiligen Marktbedürfnisse angepasst werden? Wir von EbelHofer Consultants haben in den letzten Jahren mehr als 50 internationale Rolloutprojekte in verschiedenen Branchen begleitet. Dabei haben wir gemeinsam mit unseren Kunden Antworten auf die genannten Fragen gefunden. Einige der wichtigsten Erfolgsfaktoren haben wir im Folgenden für Sie zusammengefasst.

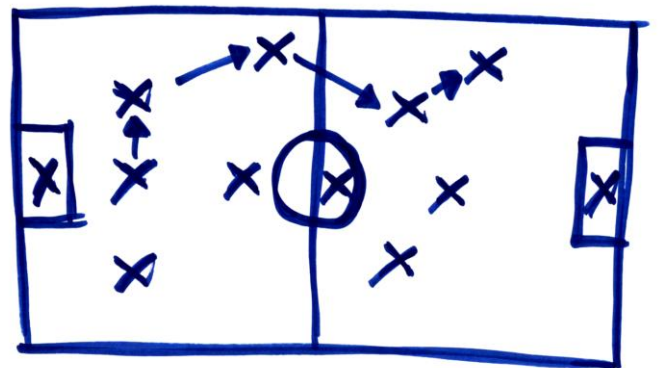
Das Rolloutprodukt: Konzepte, Tools und Prozesse

Viele Unternehmen versuchen Konzepte, Tools und Prozesse, die in einem Markt etabliert sind (oftmals im Heimatmarkt), in der gesamten Organisation auszurollen und scheitern dabei. Vertriebsgesellschaften, Marktstrukturen/-mechanismen und auch Arbeitsweisen unterscheiden sich. Daher sollten echte Marktspezifika, die sich nicht über einen Kamm scheren lassen, bereits in der Entwicklungsphase berücksichtigt werden. Wir empfehlen, marktspezifische Anforderungen mit einem modularen Baukasten und einem effizienten Customizing-Ansatz zu adressieren, getreu dem Motto: So standardisiert wie möglich, so marktindividuell wie nötig. Genauso erfolgskritisch ist die Marktreife der derzeitigen Tools, Konzepte und Prozesse. Ihre Testreihen sollten u.a. die verschiedenen Systemumgebungen in der Organisation, Verantwortlichkeiten sowie Vertriebs- und Reportingstrukturen so früh wie möglich berücksichtigen.



Die Rolloutplanung

Execution is key – dieser Start-Up Leitspruch ist inhaltlich durchaus auf internationale Rollouts übertragbar. Das beste Rolloutprodukt wird in Ihrer Organisation nur sehr schwer akzeptiert, wenn der Implementierungsprozess nicht reibungslos abläuft, Ressourcen fehlen und kein professioneller Support geleistet wird. Nehmen Sie sich Zeit für eine detaillierte Rolloutplanung, definieren Sie den Prozess, Verantwortlichkeiten und die Zeitleiste und leiten Sie (Ressourcen-)Anforderungen an Rolloutteam und Schnittstellenfunktionen ab.



Wir arbeiten oft mit interdisziplinären Teams auf Kundenseite zusammen, die später im operativen Einsatz aus der zentralen Organisation Support für die ausgerollten Produkte leisten. Die Arbeit im Rolloutteam ist zudem mit viel Reiseaufwand und Zeitzonewechseln verbunden – dazu sollten Ihre eingesetzten Mitarbeiter bereit sein, um den Prozess

Herausforderung ‚Internationaler Rollout‘

mit einem konsistenten Team begleiten und Lerneffekte nutzen zu können. Auf der anderen Seite erhalten die Teammitglieder wertvolle Einblicke in die Organisation und können schnell ein internationales Netzwerk aufbauen. Davon profitieren auf lange Sicht sowohl das Unternehmen als auch die Mitarbeiter.

Für einen effizienten und systematischen Rollout sind aus unserer Sicht Standarddokumente, Tools und Templates bis hin zu Emailvorlagen essenziell. Es ist sinnvoll, diese Werkzeuge nicht rolloutbegleitend aufzubauen, sondern bereits in der Planungsphase. Folgender inhaltlicher Aspekt ist uns bei den Trainings wichtig: Die späteren Nutzer benötigen zwar eine formale und technische Dokumentation der Rolloutprodukte, aber auch ein Training mit klarem Anwendungsfokus. Verwenden Sie Use Cases aus dem operativen Tagesgeschäft, zeigen Sie, wie die Tools, Konzepte und Prozesse richtig eingesetzt und angewandt werden und interpretieren Sie die Ergebnisse und Berichte. Unsere Erfahrung zeigt, dass dies der Schlüssel für Verständnis und Akzeptanz in der Organisation ist.

Auch auf Seiten der Märkte ist eine Vorbereitung notwendig. Zum einen benötigen sie die Bereitschaft, etablierte Prozesse zu ändern und Ressourcen für den Rollout zur Verfügung zu stellen. Zum anderen müssen Voraussetzungen erfüllt sein, damit die Rolloutprodukte funktionieren. Diese können beispielsweise das organisatorische Setup, die Datenqualität oder die Einhaltung von Buchungsprozessen betreffen. Um hier keine Show-Stopper im Rollout zu riskieren, prüfen wir vorab mit unseren Kunden diese Voraussetzungen systematisch, leiten Maßnahmen ab und begleiten die zentrale Umsetzung.

aus unserer Sicht wichtig, einen regelmäßigen Austausch von Erfahrungen im Rolloutteam zu erreichen, aber auch Feedback aus den Märkten einzuholen und zur Verbesserung zu nutzen.



Ein letzter Punkt sollte nicht unterschätzt werden: Es wird mit großer Wahrscheinlichkeit bereits in der Planungsphase Kritiker und Zweifler geben – weil Veränderungen abgelehnt werden oder weil bisherige Initiativen gescheitert sind. Sie benötigen an diesen Stellen Rückendeckung aus dem Management und einen Projektmanager, der Kritik so lenken kann, dass sie konstruktiv wirkt. Denn letztendlich funktioniert ein Rollout am besten, wenn das Rolloutteam, die Supportmitarbeiter in der Zentrale und die Tochtergesellschaften gemeinsam an einem Strang ziehen.

Wenn Sie vor der Herausforderung stehen, in Ihrer internationalen Organisation systematisch Vertriebs-, Controlling- oder Pricingtools zu etablieren und dabei einen erfahrenen Rolloutpartner suchen, sprechen Sie uns an – wir freuen uns auf die Diskussion mit Ihnen.

Die Durchführung des Rollouts

Mit einer umfassenden Planung haben Sie den Grundstein für einen erfolgreichen Rollout gelegt. Beginnen Sie mit einem Markt, der idealerweise drei Voraussetzungen erfüllt: Großes Interesse an der Implementierung, Optimierungspotenzial und eine Ähnlichkeit zu weiteren Märkten. Starten Sie mit einer Erfolgsgeschichte und kreieren Sie somit eine Nachfrage im Rest der Organisation. Zudem ist es