

Tourismus oder Wertschöpfung?

Friendly Visits und Innovation Outsourcing

„Vier Führungskräfte für eine Woche weg, teure Flüge und Hotels und am Ende nichts Greifbares!“ Der Geschäftsführer der diese frustrierte Aussage machte betrachtete das Konzept der „Friendly Visits“ bei Outsourcing Partnern eindeutig skeptisch. Besuche für Preisverhandlungen oder Besuche für Audits hatten aus seiner Sicht einen klaren Nutzen, aber „einfach so“ einen Dienstleister besuchen? Ohne Grund, vielleicht sogar ohne laufendes Projekt? Wozu gibt es Telefon, E-Mail, Videokonferenzen?

Friendly Visit haben in den Augen der Geschäftsführung häufig einen überwiegend touristischen Charakter. Mitarbeiter verschwinden für einige Tage aus dem Büro, reisen auf Firmenkosten in eine nette Gegend, steigen in viel zu teuren Hotels ab und verbringen ein paar entspannte Stunden mit Kaffee, Keksen und flachen Firmenpräsentationen. Kosten astronomisch, unternehmerischer Nutzen mikroskopisch.

Nicht selten reglementieren Unternehmen die ungeliebten Friendly Visit oder verbieten sie im Extremfall sogar. Dabei liegt die mangelnde Ausbeute im Sinne eines unternehmerischen Nutzens weniger im Konzept, sondern viel mehr in der Umsetzung.

In aller Regel mangelt es an drei Punkten: der Besuch findet ohne klare Zielsetzung statt, dank fehlender Ziele beschränkt sich die Planung auf die Auswahl des Hotels und der Reiseroute und der Besuchergruppe fehlt die erforderliche Expertise. Am Ende stehen dann tatsächlich touristische Aspekte im Vordergrund und der unternehmerische Nutzen löst sich in Luft auf.

Unternehmerisch betrachtet eine Verschwendung, denn grundsätzlich erlauben professionell durchgeführte Friendly Visits einen detaillierten und häufig genug erstmaligen Blick in die Arbeitswirklichkeit eines Dienstleisters. Voraussetzung ist lediglich die konsequente Nutzung dieser Gelegenheit.

Werte durch Ziele

Die Mehrzahl der Unternehmen steht im Kontext von Innovation Outsourcing vor den gleichen unternehmerischen Fragen. Zunächst geht es um die Auswahl der richtigen Partner, deren Professionalität, deren Kompetenz, deren Qualität und deren Vertraulichkeit. Im Projektverlauf werden Faktoren wie Flexibilität, Verlässlichkeit, Produktivität oder Kommunikation zunehmend relevant für den kommerziellen Erfolg der Zusammenarbeit.

Die Beantwortung dieser Fragen, ganz oder teilweise, muss das wesentliche Ziel eines Friendly Visits sein. Ist das gewährleistet, steht der unternehmerische Nutzen im Fokus und der Besuch sollte unbedingt stattfinden. Gibt es an dieser Stelle Zweifel kann zu recht von touristischen Motiven ausgegangen werden.



Planung jenseits der Hotelbuchung

Mit klaren Zielen plant es sich eindeutig besser. Wie lange sollte der Besuch dauern, welche Expertisen sollten im Besuchsteam vertreten sein, wie ist die Rollenverteilung im Team, welche Gesprächspartner des Dienstleisters müssen verfügbar sein, welche Themen gehören auf die Agenda, welche Unterlagen sollten einsehbar sein, welche Bereiche möchte man bei einem Rundgang sehen, wie ist die beste zeitliche Abfolge, das sind nur einige der Themen, die einen professionellen Planungsprozess ausmachen.

Unternehmerischer Nutzen durch Expertise

In der Praxis beobachtet man bei Mitgliedern von Besuchsteams drei Ebenen der Expertise: Staunen, Sehen und Interpretieren. Besucher die mit großen Augen staunend durch die bis dato unbekanntem Technikwelten eines Dienstleisters laufen tragen nichts zu den Zielen bei und bilden sich bestenfalls selber weiter. Sehenden fallen eventuell die vielen unterschiedlichen Gerätetypen und Marken in einem technischen Bereich auf. Interpretierende konstatieren einen inhomogenen Gerätepark, befürchten geringe Flexibilität bei technischen Ausfällen und prüfen, ob sich das Problem in anderen Bereichen wiederholt.

Diese Expertiseebenen sind auch in anderen Phasen eines Friendly Visits zu beobachten, beispielsweise bei der Planung. Staunende betrachten mit Ehrfurcht die professionelle Agenda, Sehende lesen sich die einzelnen Themen und die Teilnehmerliste durch und Interpretierende bekommen einen ersten Blick auf die Professionalität des Dienstleisters. Liefert die Teilnehmerliste Anzeichen für Defizite bei der Rollenklarheit und dem Rollenverständnis des Dienstleisters? Spiegeln die vorgeschlagenen Punkte der Agenda die eigene Anfrage wieder? Sind die vorgeschlagenen Zeitfenster den jeweiligen Themen angemessen?

Kein Tourismus

Professioneller Umgang mit den Schlüsselfaktoren Ziele, Planung und Expertise sichert Friendly Visits mit unternehmerischem Nutzen. Optimale Dienstleisterauswahl, rechtzeitiges Erkennen von Schwächen, Risk Hedging Maßnahmen oder vertragliche Absicherung von Problemfeldern wird durch diese Art der Friendly Visits erst möglich.

Werte durch Ziele

*Werte durch
professionelle
Planung*

*Werte durch
Expertise*