

Aufwand, Intransparenz, Konflikte

RENEWAL-MANAGEMENT IM CHANNEL – HERAUSFORDERUNGEN UND LÖSUNGEN

Unternehmen mit einem indirekten Vertrieb und zahlreichen Partnern stehen vor der besonderen Herausforderung, dieses Ökosystem so zu managen, dass möglichst viele Chancen für die Vertragsverlängerung und -erneuerung, aber auch für Cross- und Up-Selling genutzt werden. Proaktives Renewal-Management unterstützt Partner dabei und verhindert Channelkonflikte.

Die Verlängerung bestehender Service- und Wartungsverträge ist für Hersteller höchst profitabel. Margen von 50 Prozent sind keine Seltenheit und auch die Chancen für Neugeschäft sind erheblich. Diese Umsätze sind besonders attraktiv, da sie jährlich entstehen. Jeder so eingeworbene Euro multipliziert sich so über die gesamte Vertragslaufzeit.

Die meisten Hersteller setzen nicht nur im Vertrieb, sondern auch beim Renewal-Management, also der Verwaltung bestehender Service- und Wartungsverträge, auf den Channel – wie eine Umfrage der Annuity Management AG zeigt. Demnach nutzen 85 Prozent den indirekten Vertriebskanal, 14 Prozent sogar ausschließlich. Über 60 Prozent der Teilnehmer wünschen sich darüber hinaus eine bessere Betreuung ihrer Channelpartner bei Vertragsverlängerungen.

Das ist kein Wunder, denn das Renewal-Management über den Channel ist komplex. Unterschiedliche Ansprechpartner, falsche oder veraltete Informationen vom Hersteller, direkt oder über verschiedenste Distributoren bezogene Hard- und Software sowie unterschiedliche Vertragslaufzeiten, Vertragspartner und -volumina machen das Management unübersichtlich und zum Teil auch unwirtschaftlich – vor allem dann, wenn Hersteller hochvolumige Verträge mit guten Margen selbst in der Hand behalten und nur die weniger lukrativen an ihre Channelpartner abgeben.

Komplexität, Intransparenz und mangelndes Vertrauen darin, auch wirklich alle Verträge mit einem Kunden zu bekommen und nicht nur die unattraktiven, lassen die



Motivation beim Channelpartner schwinden, Geld und Energie in das Renewal-Management zu stecken. In der Folge laufen Verträge aus oder werden von Third-Party-Maintenance-Anbietern (TPM) übernommen.

Dieser unbefriedigenden Situation liegt kein böser Wille des Channels zugrunde – im Gegenteil: Über 90 Prozent der von Annuity Management befragten Channelpartner würden eine proaktivere Unterstützung durch den Hersteller beim Renewal-Management begrüßen. Auch die Hersteller sind nicht daran interessiert, den Channel zu übergehen, sondern schlichtweg von der Komplexität im Renewal-Management überfordert.

Was zu tun ist

Für ein erfolgreiches Renewal-Management ist es zunächst einmal entscheidend, sämtliche mit einem Kunden bestehenden Service- und Wartungsverträge zu sammeln, unabhängig davon, ob sie direkt mit dem Hersteller, einem Distributor oder einem Channelpartner abgeschlossen wurden. Hernach sind die Verantwortlichkeiten für die Vertragsverlängerungen zu definieren und letztere so zu terminieren, dass vor dem Ablauf der Vertragsdauer genügend Zeit für ein Renewal bleibt. Idealerweise sollte die Kontaktaufnahme drei Monate vor Vertragsablauf erfolgen.

In diesem Prozess sind außerdem die Möglichkeiten für Cross- und Up-Selling auszuloten, etwa ein Upgrade auf ein höheres Service-Level oder auch das Entdecken von sogenannten „Naked Boxes“ – also Hardware bei Kunden, die nicht oder nicht mehr durch Serviceverträge abgedeckt ist.

Diese Aufgaben werden in der Regel weder vom Hersteller noch von Channelpartnern ausreichend geleistet. Es ist deshalb ratsam, sich die Hilfe eines spezialisierten Service-only Providers zu holen. Dieser verfügt nicht nur über die notwendige Erfahrung im Management komplexer Vertragskonstrukte, sondern auch über Prozesse und IT-Systeme, welche die Vertragsverwaltung erheblich erleichtern, Transparenz herstellen und den Aufwand massiv reduzieren.

Die Experten unterstützen somit sowohl den Hersteller als auch den Channel bei allen Aufgaben rund um das Renewal-Management, wie der Angebotserstellung, dem Performance-Tracking, bei Cross- und Up-Selling sowie der Generierung von Neugeschäft. Als neutraler Partner haben sie sowohl die Interessen des Herstellers als auch die der Partner im Blick und können so Channelkonflikte vermeiden.

Rettung in der Not

Ohne ein solches Channel-Supportprogramm gelingt es Channelpartnern nicht immer, auslaufende Verträge rechtzeitig zu erneuern, obwohl Ihnen die Hersteller dafür zum Teil über 120 Tage Zeit einräumen. Für den Hersteller ist das ein Problem, denn er verliert Umsatz und Kunden. Hier schlägt die Stunde der Channel-Rescue-Experten. Diese Unternehmen haben sich darauf spezialisiert, abgelaufene Verträge zu retten. Sie treten erst dann mit dem Kunden in Kontakt, wenn die Frist für die Erneuerung abgelaufen ist. Um Channelkonflikte zu vermeiden, wird der Endkunde immer zuerst auf die Möglichkeit hingewiesen, sich direkt an seinen Channelpartner zu wenden, um doch noch eine Vertragsverlängerung zu erzielen. Falls ein Endkunde trotzdem direkt beim Service-Only Renewal Rescue Experten eine Vertragsverlängerung bestellen möchte, kann er dies tun, erhält jedoch keine Rabatte auf die Listenpreise. Studien belegen, dass rund 40 Prozent



der so kontaktierten Kunden schlussendlich auch erfolgreich eine Vertragsverlängerung mit ihrem Partner abschließen – was somit einen nicht zu unterschätzenden Lead-Generierungsfaktor für den Channel darstellt.

Erst wenn alle Stricke reißen und der Partner trotz Reminder nicht aktiv wird, oder der Kunde diesen nicht wie abgesprochen kontaktiert, wird der Rescue-Experte selbst aktiv, und kontaktiert nach 30 Tagen noch einmal den Kunden, sofern es nicht zu einer Bestellung gekommen ist. In einem solchen Rescue entdeckt der Spezialist in der Regel darüber hinaus bis zu 30 Prozent Naked Boxes und kann so zusätzliches Geschäft generieren, das wiederum dem Hersteller und schlussendlich auch dem Channel zugutekommen kann.

Renewal- und Channel-Rescue-Dienste ergänzen sich optimal, da sie gemeinsam den kompletten Lebenszyklus eines Vertrags abdecken und so auch die Chancen für Renewals und das damit verbundene Neugeschäft maximieren.

Die Vorteile für Hersteller und Partner

Für die Anbieter und ihren Channel ergeben sich aus der Zusammenarbeit mit Service-only End to End-Providern folgende Vorteile:

- Das systematische durchgängige Renewal-Management verhindert eine Erosion an der installierten Basis und sorgt so für eine hohe Abdeckungsquote.
- Die professionelle Betreuung durch die Vertriebsexperten generiert zusätzliches Neugeschäft.
- Professionelle Prozesse, Systeme und Tools ermöglichen höhere Produktivität und Qualität bei gleichzeitig deutlich gesenkten Verwaltungskosten.
- Durch die volle Transparenz über alle Vertragsdetails hinweg lassen sich Markttrends und Vertriebschancen für Neugeschäft identifizieren sowie Up-/Cross-Selling-Maßnahmen definieren.



Fazit

Das Renewal-Management über und mit den Channelpartnern ist für Hersteller komplex, fehleranfällig und aufwändig. Es führt nicht selten zu Channelkonflikten und hebt nicht das volle Potenzial an Neugeschäft sowie Up- und Cross-Selling, das in bestehenden Service- und Wartungsverträgen steckt. Ein auf das Vertragsmanagement spezialisierter Service-only Provider kann helfen, den Knoten zu entwirren. Er garantiert faire, transparente Bedingungen für Hersteller und Channelpartner, steigert die Werthaltigkeit des Renewal-Managements und senkt gleichzeitig die Verwaltungskosten. Selbst ausgelaufene Serviceverträge lassen sich mit professioneller Hilfe noch retten. Mit einem so professionalisierten Renewal-Management lassen sich Renewal-Raten um über 20 Prozent pro Jahr steigern und darüber hinaus durch Up- und Cross-Selling sowie die Entdeckung von Hardware ohne Wartungs- und Service-Vertrag (Naked Boxes) mehr als 10 Prozent Neugeschäft generieren – ein Schritt also, der sich für Hersteller und Channelpartner schnell bezahlt macht.

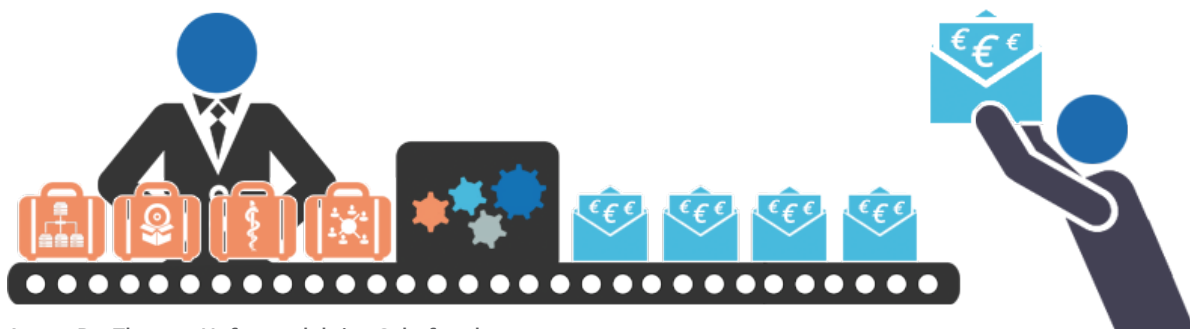
Über die Annuity Management Gruppe

Die Annuity-Management-Gruppe konzentriert sich auf Revenue-Lifecycle-Management- und Customer-Success-Management-Lösungen für Technologiehersteller. Als hochspezialisierte unabhängige Dienstleister für wiederkehrende Umsätze („Annuities“) bietet die Annuity Management AG vollumfängliche End-to-End-Lösungen für die Betreuung und Optimierung im Service-Revenue-Management an.



Unser Know-how, unser Fokus und unsere IT sind Ihre Vorteile!

info@annuity-management.com



Autor: Dr. Thomas Hafen, redaktion@thafen.de

ANNUITY Management AG

**Glatt Tower
CH-8301 Wallisellen**

www.annuity-management.com