

Und wenn wir ein wenig über die Kunden der ESN und ihr Verhalten sprechen?

Frédéric Le Pennec · 19. März 2025



Dieser Artikel beleuchtet sieben toxische Verhaltensweisen einiger ESN-Kunden und ihre negativen Auswirkungen auf Geschäfts- und Managementpraktiken. Eine nützliche Lektüre, um die Abweichungen im Sektor sowohl auf Kundenseite als auch auf Seite der ESN besser zu verstehen.

ESN werden oft kritisiert – manchmal zu Recht –, aber man vergisst allzu oft, über die Kunden und ihre Schwächen zu sprechen. Einige Kunden zeigen Verhaltensweisen, die ESN dazu bringen, schlecht zu reagieren, entweder aus Opportunismus oder aus purem Überlebenswillen. Denn auch wenn der Beratungsmarkt alles andere als perfekt ist, liegt das auch daran, dass einige Fehlentwicklungen auf Kundenseite fragwürdige kommerzielle und managementbezogene Mechanismen nach sich ziehen.

Hier sind sieben Beispiele für unerträgliche Verhaltensweisen einiger Kunden und deren Konsequenzen für das Funktionieren von ESN.

Der Kunde, der ein Fünfbeinschaf möchte... und es wie einen Praktikanten bezahlen will

"Ich suche einen Experten für Cybersicherheit, der sich mit KI, Netzwerken und C++-Entwicklung auskennt, mit 10 Jahren Berufserfahrung... Budget? 450 Euro pro Tag." Dieser Typ Kunde lebt fern der Realität und glaubt, dass Expertise eine Ware ist.

Angesichts dieser Absurdität senden einige ESN, um im Rennen zu bleiben, Profile, die den Erwartungen nicht entsprechen. Sie verschönern die Lebensläufe, blähen die Erfahrungen auf oder suchen verzweifelt nach ebenso verzweifelten Kandidaten. Andere geben sich mit lächerlichen Margen zufrieden, zum Nachteil der Qualität der Begleitung und der Betreuung der Berater. In beiden Fällen ist es eine negative Spirale.

Derjenige, der 10 Lebensläufe für eine Stelle verlangt... sie aber nie liest

Man sendet Lebensläufe, fragt einmal, zweimal nach... und dann Stille. Dann, einige Wochen später, ruft der Kunde in Panik an: "*Haben Sie jemanden? Es ist dringend!*" Natürlich sind die besten Profile längst woanders im Einsatz, und jetzt ist die ESN verantwortlich.

Um Zeit zu sparen, senden die Business Manager schließlich massenhaft Lebensläufe, ohne ernsthafte Vorauswahl. Die Kunden werden mit mehr oder weniger relevanten Kandidaten überschwemmt, in der Hoffnung, dass einer durchkommt. Das Ergebnis: Der Kunde erhält Bewerbungsunterlagen von minderer Qualität und betrachtet alle ESN als Lebenslauf-Fabriken. Ein Teufelskreis.

Derjenige, der die Mission nach der Unterschrift storniert

Alles ist validiert, der Vertrag unterschrieben, der Berater bereit zu beginnen. Doch am Tag vor dem Start ruft der Kunde an: "*Wir brauchen ihn schließlich nicht mehr.*" Keine Rücksicht auf die geleistete Vorarbeit, kein Anstandsgefühl gegenüber den Auswirkungen auf den Berater und die ESN.

Angesichts dieser Art von Tiefschlägen lernen die ESN, sich zu schützen. Wenn es sich um einen Kandidaten im Einstellungsprozess handelt, tun sie dasselbe: Sie brechen den Vertrag ab, bevor die Probezeit beginnt. Der Berater, der dachte, er hätte einen Job, steht plötzlich ohne Erklärung im Regen.

Und danach wundert man sich, dass sich die Kandidaten vor den ESN hüten...

Derjenige, der nicht pünktlich zahlt... aber maximale Reaktionsfähigkeit verlangt

Die Rechnungen häufen sich, die Mahnungen werden ignoriert, aber sobald eine Ressource dringend benötigt wird, muss die ESN sofort reagieren.

Die ESN, die von diesen Zahlungsverzögerungen frustriert ist, beginnt, die Kunden nach ihrer finanziellen Zuverlässigkeit zu priorisieren, anstatt nach ihren tatsächlichen Bedürfnissen. Einige Kundenkonten werden zu Belastungen, die man unauffällig loszuwerden versucht. Auf lange Sicht schadet dies der Geschäftsbeziehung und erzeugt ein allgemeines Misstrauen: Der Kunde betrachtet die ESN als zweitklassigen Lieferanten, und die ESN sieht den Kunden als einen schlechten Zahler, den es zu vermeiden gilt.

Derjenige, der die Berater ausnutzt, indem er sie überlastet

Vertrag unterzeichnet für 35 Stunden, in Wirklichkeit sind es 50 Stunden pro Woche. "*Ah, aber das ist normal, das macht hier jeder!*" ... außer den Mitarbeitern des Kunden.

Die ESN, die von diesen toxischen Anforderungen bedrängt werden, kümmern sich schließlich nicht mehr um das Wohlergehen der Berater. Sie ignorieren unbezahlte Überstunden, den von den Kunden ausgeübten Druck und beschränken sich darauf, die Aufträge zu verlängern, ohne Fragen zu stellen. Das Ergebnis: Die Berater sind erschöpft und verlassen die ESN, sobald sie die Gelegenheit dazu haben. Und danach wundert man sich über die hohe Fluktuation...

Derjenige, der sehr niedrige Tarife durchsetzt, um unterbezahlte Berater zu rekrutieren

Einige Kunden setzen undurchführbare Tariflisten durch, angeblich um "*die Kosten zu rationalisieren*". In Wirklichkeit dient dies jedoch vor allem dazu, die ESN zu zwingen, unterbezahlte Berater einzustellen. Das Ergebnis: Ein Berater, der für den Kunden zur leichten Beute wird.

Die ESN verlieren ihre Ressourcen und bemühen sich nicht einmal mehr, ihre Teams zu binden, reduzieren die Kosten auf ein Minimum, um in die Schablonen zu passen, und betrachten manchmal sogar die Einstellung durch den Kunden als Antwort auf das Risiko der internen Arbeitslosigkeit.

Derjenige, der alles über Ihre Berater wissen will... Ihnen aber nichts über sein Projekt sagt

"Geben Sie mir detaillierte Lebensläufe, genaue Erfahrungen, Referenzen, Gehälter, Verfügbarkeiten, etc." (Ja, ich hatte schon Kunden, die mich nach den Gehältern der Berater gefragt haben). Aber wenn man Informationen zur Mission erfragt: "*Oh, das ist vertraulich.*" Es ist unmöglich, zu wissen, in welchem Umfeld der Berater arbeiten wird oder was die tatsächlichen Bedürfnisse des Kunden sind.

Angesichts dieses Mangels an Transparenz senden einige ESN schließlich gefälschte Lebensläufe oder ungenaue Profile, nur um ein Vorstellungsgespräch zu bekommen und zu versuchen, mehr Informationen zu erhalten. Im Laufe der Zeit beginnen die Kunden, den ESN zu misstrauen... obwohl sie selbst diese Situation geschaffen haben.

ESN haben ihre Mängel, aber sie sind nicht allein verantwortlich für die Mängel in der Branche. Einige Kunden fördern diese Fehlentwicklungen, bewusst oder unbewusst. Wie wäre es, wenn wir aufhören würden, alles auf die ESN zu schieben, und stattdessen auch ein Minimum an Ethik und Professionalität auf Kundenseite fordern?

Ich bin offen für weitere negative Verhaltensweisen von Kunden, die zu ebenso negativen Verhaltensweisen seitens der ESN führen.