

Interim Management im Vertrieb

Erfahrene Spezialisten für neue Vertriebsstrategien

RHK 19. September 2018

„Global, agil, digital“ ist nicht nur das Motto des diesjährigen DDIM Kongresses, es trifft besonders auch auf die Interim Manager aus dem Bereich Vertrieb zu.

Zu den zehn Fachgruppen der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) gehört auch die Gruppe Vertrieb und Marketing. Ralf Komor, Vertriebsexperte auf Senior Executive/Director Level und langjähriger Interim Manager in diesem Bereich, ist Leiter der Gruppe. In Zeiten des digitalen Wandels und sich verändernden Marktstrukturen kommen ihm und seinen Berufskollegen besonders wichtige Aufgaben zu. „Ich denke mal im Interim Management machen wir Vertriebler vielleicht 10 Prozent aus. Doch Vertrieb ist natürlich immer wichtig, denn ohne Vertrieb gibt es keinen Umsatz und ohne Umsatz gibt es keine Unternehmen. Das ist ganz einfach. Wir sind dafür verantwortlich Aufträge in die Firmen zu schaufeln und wie kommt man dahin? Durch das Schaffen von Strukturen, dem Aufbau von Vertriebsstrategien und Automatisierung von Abläufen.“

Digitalisierung und Nachwuchs im Vertrieb

Eine immer größere Rolle spielt dabei die Digitalisierung. Die ist im Vertrieb so gut wie nicht mehr aufzuhalten, so Ralf Komor: „Digitalisierung ist ja in Allermunde, Social-Media Selling ist Trend. Da gibt es ganz viele Themen, wo auch gerade am Markt und auch bei unseren Kunden ein Umbruch stattfindet. Nicht zu vergessen: es kommt ja auch eine neue Generation von Vertrieblern rein. Die Gender Diskussion die betrifft ja alle Abteilungen, auch die Vertriebler. Es stellt sich die Frage: wie bringt man jetzt eine junge Nachwuchskraft dahin, dass man sie auch effektiv einsetzen kann? Die Krux dabei ist, dass im Vertrieb tatsächlich diese zehntausend Stunden Regel gilt. Das heißt, Sie müssen Vertrieb schon oft und lange gemacht haben, um das einigermaßen gut hinzukriegen. Die ganzen Tricks und Probleme kennen, um gerade da auch als Interim Manager relativ schnell wirkungsvoll zu sein.“

Die langjährige Erfahrung von Interim Managern ist die Basis für schnelle Situationsanalysen und rasche Entscheidungen. „Ich komme oft in Situationen, wo man ein Jahr lang an irgendetwas rumgebastelt hat. Wir fangen dann am Montag an und am Freitag kommt dann der Geschäftsführer und sagt: „Und...“, wie sieht's aus, was sind die ersten Vorschläge? Das witzige ist ja innerhalb von vier, fünf Tagen weiß man schon wie es aussieht und wo man was machen kann. Das ist dann die Erfahrung und die braucht man zweifelsohne.“

Lebenserfahrung im Vertrieb unverzichtbar

Zu den Erfahrungen gehören im Vertrieb nicht nur solche aus dem vertriebstechnischen Bereich, sondern auch die aus dem Leben. Solche, die in keinem Handbuch stehen... „Lebenserfahrung bedeutet in diesem Fall, man muss es wirklich erlebt haben“, betont Ralf Komor. „Man kann es in Trainingsgesprächen simulieren, man kann es auch aufnehmen und analysieren, aber es gibt Kundensituationen, die sind einfach nicht wirklich schön. Ich zum Beispiel bin auf Baustellen

RALF H. KOMOR

Interim Manager DDIM®
Diplom Wirtschaftsingenieur

Jahnstraße 13
D-68526 Ladenburg
+49-173-148-6843
ralf@komor.de
www.komor.de

Bankverbindung:
IBAN: DE25 6707 0024 0063 1317 00
BIC (SWIFT- CODE): DEUTDEDBMAN
DEUTSCHE BANK Mannheim
paypal.me/rhkomor

USt-IdNr.: DE270223312



groß geworden. Ich habe im Bereich der Gebäudetechnik gearbeitet und da herrscht ein rauerer Ton, als bei Start-Up Typen, die Blockchain Software in Berlin verkaufen. Das härtet einen dann schon ab und das hilft. Letzten Endes macht das dann die Umsetzungsstärke aus, die man als Interim Manager mitbringt.“

Die langjährige Erfahrung von Interim Manager bringt auch noch einen Aspekt mit, der sich für manches Mandat als nützlich erweist. „In unserem Alter hat man dann schon mal ehemalige Kollegen, die in anderen Unternehmen in besonderen Positionen sitzen und dadurch manches schneller, oder einfacher geht. Das kauft sich der Auftraggeber auch mit ein. Wichtiger ist aber, dass der Interim Manager im Vertrieb Erfahrung und Instrumente haben muss. Er sollte ein guter Gesprächspartner für die Kunden sein, und vor allem, und das ist für mich das wichtigste, für die Mitarbeiter. Für die Leute mit denen man vor Ort arbeitet, weil die machen dann den Unterschied aus.“

Mehr internationale Einsätze im Vertrieb

Trotz wachsender Märkte ist die Nachfrage an Interim Managern im Vertrieb gleichgeblieben, so Komor. Allerdings bemerkt er eine steigende Nachfrage aus dem Ausland: „Es wird internationaler. Es kommen verstärkt Anfragen aus dem Ausland und die Firmen werden kleiner. Auch kleinere Firmen denken über Interim Management nach. Solche, die neuen Produkte, neue Divisions aufbauen wollen um das möglichst rasch anzuschieben und sich fachliches Know- How und Führungserfahrung temporär dazu holen. Ich hatte da auch Unternehmen mit nur 100 Mitarbeitern. Unternehmen, die sehr spezielle Märkte haben, oder angehen wollen, aber niemanden im Haus haben, der da ist um das zu umzusetzen. In diesen Fällen macht unser Einsatz durchaus Sinn. Da baut man was auf, sucht Kunden, Handelsstrukturen in Märkten oder anderen Ländern und sucht auch gemeinsam mit dem Auftraggeber jemanden, der das dann übernimmt.“

Zukunft des Vertriebs

Im Lauf der Jahrzehnte hat sich der Vertrieb vollkommen geändert. Es gibt Studien die belegen, dass digitale Technologien heute für den Vertrieb eine sehr hohe Bedeutung haben. Beispiel der Onlinehandel. Danach kommen der Einkauf und dann das Rechnungswesen. Eine Erhebung zeigt, dass die Kaufentscheidung oder der Einkaufsprozess eigentlich schon zu 70% getroffen ist, bevor eine Firma überhaupt angefragt wird. Das Verkaufen, im B2B Bereich, wird immer mehr auch zum hochwertigen beraten.

Die neue Generation von Einkäufern informiert sich per Smartphone im Internet, über White Paper und vielen anderen digitalen Möglichkeiten. Was die Unternehmen brauchen sind Problemlöser. „Den sprechenden Produktkatalog, den braucht man ja nicht mehr, sagt Ralf Komor. Was im Produktkatalog steht, das weiß der Kunde schon. Früher hat man den Kunden noch begeistern können, wenn man gesagt hat: „Das gibt's ja auch in Rot, oder ausnahmsweise auch in grün gestreift.“ Das interessiert den Kunden alles nicht mehr. Dessen müssen sich die Firmen bewusstwerden. Sie müssen im Vertrieb viel schneller zum Punkt kommen und anders arbeiten. Das Internet hebt ja z.B. die Informations-Asymmetrie auf. Deshalb holt man Fachkräfte von außen.



Die das Unternehmen an der Stelle abholen, Erfahrung haben und auch coachen können. Da ist das Beispiel von IKEA mit seiner APP. Man kann mit ihr virtuell schon mal die Möbel zusammenstellen. Auf Klick bestellen und übermorgen wird geliefert. Bei vielen großen Konzernen ist das noch nicht so, aber das kommt.“

2018-09-17

Text: Inés Carrasco

