

ERFOLGREICHER B2B VERTRIEB UND INTERIM MANAGEMENT PODCAST IN DER REIHE „MISSION VERANTWORTUNG“

RHK 01. Juni 2024

Wenn Sie wissen wollen, wie ich arbeite und was mir wichtig ist, ist dieses Interview eine gute Gelegenheit. Anfang 2024 war ich zu Gast bei Bernd Kiewewetter in seinem Podcast „Chefsache Verantwortung Nummer 11“. Bernd ist Unternehmer und Berlins Erfolgscoach, selbst Autor mehrerer Bücher und hat mich als Co-Autor des Buches „Chefsache Wissen: Management-Know-how von A bis Z“ eingeladen. Ich habe ein Kapitel dazu beigetragen. Titel: „I wie Interim Management - Interim Management als Schlüssel zum Unternehmenserfolg: Best Practices und Lessons Learned“. Es entwickelte sich ein spannendes Gespräch über die zentralen Herausforderungen und Chancen im B2B Vertrieb und Interim Management sowie die Bedeutung einer klaren Vertriebsstrategie und flexibler Anpassungen. Wir diskutierten, wie Interim Manager kurzfristige Probleme lösen und langfristige Erfolge sichern können, und welche Erfolgsfaktoren Unternehmen benötigen, um in unsicheren Zeiten stabil zu bleiben und sich weiterzuentwickeln.

Dies ist keine wörtliche Übertragung des Podcast, gibt aber den Sinn und die Atmosphäre sehr gut wieder.

Bernd Kiewewetter (BK): Hallo und herzlich willkommen zu einer neuen Folge in der Sonderreihe "Chefsache Verantwortung". Ich freue mich heute, Ralf Komor begrüßen zu dürfen. Herzlich willkommen, Ralf!

Ralf H. Komor (RK): Vielen Dank für die Einladung, Bernd, und herzliche Grüße nach Berlin.

BK: Danke, Ralf. Du bist in Ladenburg, richtig?

RK: Genau, das ist zwischen Mannheim und Heidelberg am Neckar.

BK: Wunderbar, dann herzliche Grüße zurück in diese Region. Jetzt wollen wir unsere Zuhörer und Zuschauer mitnehmen auf eine neue Reise. Ralf, erzähl doch als erstes mal kurz, wer du bist und was du machst.

RK: Ich bin Interim Manager mit dem Schwerpunkt Vertrieb. Ich habe jetzt 35 Jahre Vertriebserfahrung und seit 10 Jahren bin ich Interim Manager. Dabei beschäftige ich mich unter anderem mit Turnaround-Situationen und der Restrukturierung von Vertriebsorganisationen. Besonders interessant finde ich es, in schwierigen Phasen Verantwortung zu übernehmen und Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen.

BK: Das klingt spannend. Dein erstes Interim Management Mandat war bei einem Mittelständler, oder?

RK: Ja, das war ein mittelständisches Familienunternehmen in Thüringen mit rund 500 Mitarbeitern. Die beiden Gesellschafterinnen waren in der Geschäftsleitung, aber nicht im Management und haben bewusst Externe geholt, um das Unternehmen weiterzuentwickeln. Das war eine sehr kluge Entscheidung, weil sie frischen Wind und neue Perspektiven ins Unternehmen gebracht haben.



BK: Sehr interessant. Wie war es für dich, diesen Schritt ins Interim Management zu machen?

RK: Es war eine großartige Erfahrung. Mein erstes Mandat hat sofort gezündet und mir gezeigt, dass ich auf dem richtigen Weg bin. Die Herausforderung, Veränderungen zu managen und Menschen zu motivieren, liegt mir. Es ging darum, bestehende Strukturen zu analysieren, Schwachstellen zu identifizieren und dann gezielt Verbesserungen umzusetzen. Dabei war es mir immer wichtig, die Mitarbeiter mitzunehmen und ihre Potenziale zu nutzen.

BK: Du hast auch das Buch "Chefsache Wissen: Management-Know-how von A bis Z" mit einem Kapitel zum Buchstaben I wie Interim Management geschrieben. Wie kam es dazu?

RK: Ich habe den Herausgeber Peter Buchenau kennen gelernt und so die Möglichkeit bekommen, ein Kapitel beizusteuern. In meinem Kapitel geht es darum, wie Interim Management zum Unternehmenserfolg beiträgt, mit Best Practices und Lessons Learned. Das Schreiben hat mir sehr viel Spaß gemacht, da ich meine Erfahrungen und Erkenntnisse strukturiert darstellen konnte. Außerdem konnte ich einige Fallbeispiele einbringen, die konkret zeigen, wie erfolgreiches Interim Management in der Praxis aussieht.

BK: Kommen wir noch einmal auf den Vertrieb zurück. Du sagst, der Vertrieb ist das Herz eines jeden Unternehmens. Kannst du das näher erläutern?

RK: Ja, ohne Vertrieb keine Kunden und ohne Kunden kein Geschäft. Ein guter Verkäufer baut Vertrauen auf und pflegt langfristige Beziehungen. Jeder Mitarbeiter, der in irgendeiner Form Kundenkontakt hat, ist Teil des Vertriebs, vom Empfang bis zum After-Sales-Service. Vertrieb ist mehr als nur Verkaufen - es geht darum, Mehrwert für den Kunden und das Unternehmen zu schaffen. Ein starkes Vertriebsteam kann über Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens entscheiden.

BK: Wie wichtig ist der persönliche Kontakt im Vertrieb?

RK: Sehr wichtig. Obwohl wir gelernt haben, mit Zoom und Teams zu arbeiten, bleibt der persönliche Kontakt entscheidend, um Vertrauen und langfristige Beziehungen aufzubauen. Der direkte Austausch ermöglicht es, auf die individuellen Bedürfnisse der Kunden einzugehen und maßgeschneiderte Lösungen anzubieten. Das persönliche Gespräch schafft eine Ebene des Verständnisses und der Empathie, die digital nur schwer zu erreichen ist.

BK: Welche Rolle spielt Interim Management in Krisenzeiten?

RK: Interim Management bietet "Abkürzungswissen". Wir haben die Erfahrung, schnell wirksame Lösungen zu implementieren. Es geht darum, notwendige Veränderungen einzuleiten und gleichzeitig die Stabilität des Unternehmens zu sichern. Gerade in Krisenzeiten ist es wichtig, schnell zu handeln und die richtigen Maßnahmen zu ergreifen. Ein Interim Manager bringt nicht nur die notwendige Expertise mit, sondern auch eine unvoreingenommene Sichtweise, die oft den entscheidenden Unterschied machen kann.



BK: Was sind die Erfolgsfaktoren eines guten Interim Managers?

RK: Entscheidend sind Kommunikation und Transparenz. Ein guter Interim Manager definiert klare Ziele und nimmt alle Beteiligten mit auf den Weg. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind ebenfalls wichtig, denn jedes Unternehmen ist einzigartig. Und am Ende steht immer der Mensch im Mittelpunkt. Es geht darum, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren und weiterzuentwickeln. Nur wenn das gesamte Team an einem Strang zieht, können nachhaltige Erfolge erzielt werden.

BK: Du hast gesagt, dass jeder im Unternehmen, der Kundenkontakt hat, zum Vertrieb gehört. Kannst du das genauer erklären?

RK: Natürlich. Der Vertrieb beginnt am Empfang. Wenn der erste Kontakt höflich und professionell ist, hat der Kunde gleich ein gutes Gefühl. Das setzt sich im Kundendienst fort, der oft mehr Kundenkontakt hat als der eigentliche Vertrieb. Guter Service kann Kunden binden und das Vertrauen in die Marke stärken. Selbst das Lager spielt eine Rolle, wenn es darum geht, schnell und zuverlässig zu liefern. Jeder Mitarbeiter trägt zum Gesamterlebnis des Kunden bei und ist somit Teil des Vertriebs.

BK: Das ist ein sehr ganzheitlicher Ansatz. Was sind deiner Meinung nach die größten Herausforderungen im Vertrieb?

RK: Eine der größten Herausforderungen ist die Anpassungsfähigkeit an sich ständig verändernde Marktbedingungen. Vertriebsmitarbeiter müssen immer auf dem neuesten Stand sein und sich an neue Technologien und Trends anpassen. Eine weitere Herausforderung ist die Kundenbindung in einem hart umkämpften Markt. Es gilt nicht nur neue Kunden zu gewinnen, sondern auch bestehende Kunden langfristig zu binden. Dies erfordert eine kontinuierliche Pflege der Kundenbeziehungen und das Anbieten von Mehrwerten.

BK: Wie kann ein Interim Manager dabei unterstützen?

RK: Ein Interim Manager bringt frische Perspektiven und erprobte Methoden ein. Durch die Analyse bestehender Prozesse und die Umsetzung neuer Strategien können kurzfristige Erfolge erzielt werden. Gleichzeitig wird das Unternehmen langfristig stabilisiert. Ein Interim Manager kann als Katalysator für Veränderungen wirken und helfen, die notwendigen Schritte einzuleiten, um den Vertrieb zu optimieren und nachhaltige Erfolge zu sichern.

BK: Du hast auch das Thema Turnaround-Situationen angesprochen. Kannst du ein konkretes Beispiel nennen?

RK: Ja, gerne. In einem meiner Projekte ging es um ein Unternehmen, das in eine finanzielle Schieflage geraten war. Durch eine umfassende Analyse der Vertriebsprozesse und die Identifikation von Schwachstellen konnten wir gezielte Maßnahmen ergreifen. Wir haben das Vertriebsteam neu aufgestellt, Schulungen durchgeführt und neue Vertriebsstrategien implementiert. Innerhalb weniger Monate konnten wir den Umsatz steigern und das Unternehmen wieder auf Kurs bringen. Das Wichtigste war, das Vertrauen der Mitarbeitenden und Kunden zurückzugewinnen und eine positive Unternehmenskultur zu fördern.



BK: Das klingt nach einer beeindruckenden Leistung. Welche Rolle spielt die Unternehmenskultur in deinen Projekten?

RK: Eine sehr große. Eine positive Unternehmenskultur ist der Schlüssel zum Erfolg. Es geht darum, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohl fühlen und ihr Bestes geben können. Das erreicht man durch Transparenz, Wertschätzung und die Förderung von Zusammenarbeit und Innovation. In meinen Projekten lege ich großen Wert darauf, die Kultur des Unternehmens zu verstehen und gezielte Maßnahmen zu ergreifen, um diese zu stärken.

BK: Du hast erwähnt, dass du immer das gesamte Team mit einbeziehst. Wie schaffst du es, dass alle an einem Strang ziehen?

RK: Kommunikation ist das A und O. Es ist wichtig, die Ziele klar zu definieren und transparent zu kommunizieren. Regelmäßige Meetings und Feedbackrunden helfen, alle auf dem gleichen Stand zu halten und mögliche Bedenken frühzeitig anzusprechen. Darüber hinaus ist es wichtig, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren und ihre Leistungen anzuerkennen. Durch eine offene und transparente Kommunikation schaffe ich ein Umfeld, in dem sich alle Mitarbeiter einbringen und gemeinsam an den Zielen arbeiten.

BK: Du hast auch das Thema Kundenbindung angesprochen. Was sind Deine Tipps, um Kunden langfristig zu binden?

RK: Kundenbindung erfordert kontinuierliche Pflege und das Anbieten von Mehrwerten. Es geht darum, die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und maßgeschneiderte Lösungen anzubieten. Regelmäßiger Kontakt und das Einholen von Feedback sind wichtig, um die Zufriedenheit der Kunden sicherzustellen. Darüber hinaus sollte man stets bestrebt sein, die Erwartungen der Kunden zu übertreffen und ihnen ein positives Erlebnis zu bieten. Treueprogramme und exklusive Angebote können ebenfalls dazu beitragen, die Kundenbindung zu stärken.

BK: Vielen Dank, Ralf, für diese umfassenden Einblicke. Möchtest du unseren Zuhörern noch etwas mit auf den Weg geben?

RK: Ja, gerne. Es ist wichtig, immer offen für Veränderungen zu sein und sich ständig weiterzuentwickeln. Gerade im Vertrieb und im Interim Management ist es entscheidend, flexibel und anpassungsfähig zu bleiben. Vertrauen Sie auf Ihre Fähigkeiten und nutzen Sie die Chancen, die sich Ihnen bieten. Und denken Sie daran: Erfolg ist kein Zufall, sondern das Ergebnis harter Arbeit und einer klaren Strategie.

BK: Vielen Dank, Ralf, für dieses anregende Gespräch. Es war schön, dich hier zu haben.

RK: Vielen Dank, Bernd. Es war mir eine Freude, meine Erfahrungen mit dir zu teilen.

Quelle: Bernd Kieseewetter - <https://www.youtube.com/watch?v=T2x2EtnlgZ4>

