

INTERVIEW

Zeit für die Dinge, die wirklich Geld bringen

Philip Semmelroth ist Experte für Unternehmenserfolg mit dem Schwerpunkt Business- und Vertriebsstrategie. Er weiß, wie man ein profitables Unternehmen entwickelt. Beim **Vertriebskongress Digital** verrät der Keynote-Speaker, wie es gelingt, als Unternehmer weniger zu arbeiten, um mehr Zeit für die Dinge zu haben, die wirklich Geld bringen.



Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für Unternehmenserfolg?

Ich habe drei Parameter identifiziert, die branchenübergreifend in jeder Firma einen massiven Wirkungsgrad haben: das sind die Themen „Mensch“, hier meine ich Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten, „Prozesse und Abwicklung“ und „Präsentation“, also Marketing und Verkauf. Nur wer als Unternehmer diese Faktoren im Griff hat, arbeitet erfolgreich. Und das heißt nicht, dass der Chef immer präsent sein muss – im Gegenteil!

Sie haben als Vollzeit-Geschäftsführer im Jahr 2019 nur noch zwei Tage im Büro verbracht. Was ist das Erfolgsgeheimnis?

Es ist wichtig, Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, selbstständig zu arbeiten. Wenn ich selbst nicht vor Ort bin, müssen sie ihre Aufgaben erkennen, planen und durchführen. Ich muss mich als Chef nicht mit jeder Frage beschäftigen, sondern funktionierende Prozesse haben, um Leerlaufzeiten zu vermeiden.

In vielen Branchenunternehmen sind Geschäftsführer und Top-Vertriebler dieselbe Person.

Ja, das ist völlig in Ordnung. Die Strategie muss sein: Der Geschäftsführer muss es schaffen, seine ganzen anderen Aufgaben soweit an Mitarbeiter abzugeben, dass er verkaufen kann. Es geht nicht darum, sich jeden Tag für die Firma aufzuopfern, sondern sie so strukturieren, dass sie kontinuierlich für mich arbeitet und Geld und Überschüsse produziert. Wenn man das bis zum Ende durchdenkt, dann hat man einen stärkeren Fokus auf den Profit. Das steigert den Wert des Unternehmens, aber auch die Freiheit von allen Beteiligten.

Welche versteckten Potenziale gibt es, um profitabler zu werden?

Wenn man Unternehmer fragt, was sie an einem Geschäft verdient haben, dann nennen sie häufig ihre Einkaufskonditionen und den Verkaufspreis, bilden das Delta und sagen „Das habe ich verdient!“. Das ist aber falsch. Die ganzen „Drumherum-Kosten“, gemeint sind Transaktionskosten wie Planungs-, Abstimmungs- und Organisationskosten, sind dabei nicht berücksichtigt.

Zum Beispiel?

Wenn ich mit einem chaotischen Kunden arbeite, der permanent Termine verschiebt und Fristen nicht einhält, dann kommt es immer wieder zu Verzögerungen. Und diese Verzögerungen führen auf der Unternehmensseite dazu, dass Ressourcen schlecht eingesetzt oder ungenutzt bleiben. Dadurch entstehen erhebliche Kosten.

Sie sagen, jedes Unternehmen hat Kunden, die es sich nicht leisten kann.

Das stimmt. Jeder sollte sich kritisch angucken, welche Kunden keinen Profit bringen, sondern nur Kosten verursachen. Häufig kommt die Pflege der „leichten“ Kunden zu kurz. Mit denen verdiene ich aber am meisten Geld und für die habe ich keine Zeit, wenn ich den ganzen Tag nur Feuerwehr spiele und irgendwelche Brände bekämpfe.

Also Kunden und Aufträge absagen?

Ja. Viele Unternehmen sagen, wir sind auf jeden Kunden angewiesen. Aber das ist dummes Zeug! Es geht meinem Unternehmen nicht besser, wenn ich einen Kunden an Bord halte, der mir Geld klaut. Viele wissen allerdings gar nicht, wer ihr Geld

vernichtet und, dass sie ihre Ressourcen viel profitabler einsetzen können.

Was sollte gerade in Zeiten von Krisen und Unsicherheiten beachtet werden?

Man sollte sich zunächst damit auseinandersetzen, ob ich Vertriebler im Team habe oder nur „Bestellannahme-Assistenten“. Wenn Kunden von sich aus nicht mehr so oft anrufen und Empfehlungen nicht mehr ausreichen, um Neukunden zu gewinnen, dann muss aktiv verkauft werden. Viele Vertriebler beschäftigen sich allerdings lieber mit organisatorischen Tätigkeiten und schaffen es nur selten, aktiv mit den Kunden zu sprechen.

Was ist der wichtigste Schritt, um aus so einer Situation herauszukommen?

Zu prüfen, welche Produkte und Dienstleistungen ich überhaupt habe und was meine „Best Buyer“ sind. Ich muss wissen, welche die idealen Kunden sind. Dann muss ich nur noch klären, wie ich an mehr von diesen Kunden komme!

Was können die Vertriebskongress-Teilnehmer von Ihrem Vortrag erwarten?

Auf jeden Fall Praxis statt Theorie! Der Schlüssel für unternehmerischen Erfolg liegt im Verkauf und ich habe verkaufen nicht durch YouTube-Videos gelernt. Ich erkläre, wie man es schafft, den Verkaufsprozess so zu strukturieren, dass er nachher von Mitarbeitern reproduzierbar ist. Dann verkauft nicht nur der Chef. Und durch meinen Vortrag lernen Sie, wie Sie mit weniger Mitarbeitern bessere Ergebnisse erreichen. ■