

Inhalt

- Sieben typische Rollen:
Sind Sie bereit für den
Führungskräfte-Oscar?
- „Der Kunde hat immer
recht!“ – Warum dieser Grund-
satz veraltet ist und gefährlich
werden kann
- Neues Verhalten: Der Weg zur
Gewohnheit ist länger, als viele
denken

Oliver Wegners Praxis-Tipps
für Führungskräfte im Verkauf



IN[®]tem

Der Oscar 2014 geht an ...

... Sie!

Ich weiß zwar nicht, wer die Trophäen bei der diesjährigen Oscar-Verleihung am 2. März 2014 in Los Angeles mit nach Hause nehmen kann. Aber eines weiß ich jetzt schon ganz sicher:

Wenn Sie heute erfolgreich als Führungskraft im Verkauf arbeiten, haben Sie einen Oscar verdient.

In früheren Jahrzehnten hat es vielleicht gereicht, ein guter Verkäufer zu sein, um Verantwortung für eine ganze Verkaufsabteilung zu übernehmen. Vergangene Erfolge, Erfahrung und Wissen haben bei den Mitarbeitern für den nötigen Respekt gesorgt.

Diese Zeiten sind längst vorbei. Einfach Leistung zu erwarten und notfalls mit Druck einzufordern – das funktioniert in Zeiten einfach nicht mehr, in denen sich vielversprechende Nachwuchskräfte den Job aussuchen können.

Wer Mitarbeiter und Teams zu Erfolgen führen will, braucht deshalb ein ganzes Bündel von Fähigkeiten. Wer Chef eines Verkaufsteams ist, muss im Stunden- oder sogar Minutentakt in neue Rollen schlüpfen: bei der Teambesprechung die motivierende Identifikationsfigur, eine Viertelstunde später beim Vieraugengespräch der verständnisvolle Vertraute, beim Kundenbesuch mit dem neuen Mitarbeiter der Coach ...

Sieben dieser typischen Rollen, die Sie als Führungskraft täglich mit Überzeugung ausfüllen, habe ich auf den folgenden Seiten zusammengestellt. Damit Sie an Ihren Fähigkeiten feilen können, sich für weitere Aufgaben qualifizieren und in den wirklich wichtigen Rollen eine oscarreife Darstellung abliefern!

Ihr

Oliver Wegner

Den Titelbeitrag können Sie auch als
Audio-Datei zum Hören herunterladen:

www.wegner.intem.de/coaching-brief/leser-service.php

Kontakt:

Oliver Wegner
Am Herderfeld 16 • 85445 Aufkirchen
Tel. +49.8122.8473485 • Fax: +49.8122.8472129
www.wegner.intem.de
o.wegner@intem.de

Ist es Ihnen auch schon einmal aufgefallen? Die Zeit der rücksichtslosen Stars und Diven mit all ihren Allüren ist in Hollywood längst vorbei. Preise gewinnen immer mehr die Schauspieler, die Teamplayer sind, die Kollegen glänzen lassen und selbst Regie führen können. Hier gibt es überraschende Parallelen zu den Rollen, die Sie als Führungskraft ausfüllen.

Sieben typische Rollen: Sind Sie bereit für den Führungskräfte-Oscar?

1. Coach

Selbst die besten und erfolgreichsten Ihrer Verkäufer brauchen Coaching, um ihre Stärken optimal einzusetzen und weiter auszubauen. Doch es gibt heute einen weiteren Grund, warum der Coach zur wichtigsten Rolle geworden ist, die Sie als erfolgreiche Führungskraft ausfüllen:

Die Zahl der Naturtalente im Verkauf ist begrenzt. Hand aufs Herz: Jedes Verkaufsteam hat auch Mitarbeiter, die nicht zu 100 % für den Beruf geeignet sind. Sie integrieren heute vielfach Mitarbeiter, die aus anderen Bereichen quereinsteigen. Deshalb werden die tägliche Begleitung, das Training und die Förderung durch die Führungskraft zu der zentralen Aufgabe. Das heißt für Sie:

Extra-Tipp:

Wenn Sie diese Liste durchgehen, stellen Sie sich drei Fragen, um den größten Nutzen für Ihre Entwicklung daraus zu ziehen:

- Welche Rollen fülle ich jetzt bereits sicher aus?
- Welche Rollen vernachlässige ich noch?
- Welche Schritte unternehme ich sofort, um meine Rollen noch besser auszufüllen?

- Überprüfen Sie Ihre Fähigkeiten als Coach! Da es meist schwierig ist, sich selbst realistisch zu beurteilen: Fragen Sie Kollegen und Vertraute aus Ihrem beruflichen Umfeld, wie sie Ihre Fähigkeit beurteilen, Mitarbeiter zu fördern, auszubilden und zu unterstützen.
- Wenn Sie es ernst meinen: Denken Sie auch an eine berufs begleitende Ausbildung zum Coach und – einmal absolviert – bleiben Sie am Ball: Informieren Sie sich regelmäßig über neue Trends und Techniken des Mitarbeiter-Coachings!

2. Vermittler und Moderator

Denken Sie bei dieser wichtigen Rolle nicht nur an den Streitschlichter zwischen Kollegen, die im Clinch liegen, oder an das Bindeglied zwischen Geschäftsführung und Verkaufsmannschaft. Beides ist wichtig – diese Rolle füllen Sie aber wirklich vollständig und am besten aus, wenn Sie sie umfassend sehen:

Ihre Aufgabe als Vermittler und Moderator besteht darin, es den Mitarbeitern leichter zu machen: den Erfolg leichter zu erreichen, die Arbeit nicht als Last zu empfinden etc. Dabei geht es nicht darum, Mitarbeitern Arbeit abzunehmen! Es geht darum, Hindernisse zu erkennen und auszuräumen, die von den wichtigen Arbeiten abhalten oder dabei stören.

- Stellen Sie sich täglich neu die Frage: Was können Sie tun, damit alle Prozesse geschmeidiger, stressfreier und einfacher laufen. So steigt die Produktivität und die Erfolge kommen beinahe automatisch!

3. Change-Manager

Zu viel Wohlfühl-Atmosphäre darf natürlich auch nicht sein. Sonst richtet es sich manch ein Mitarbeiter zu gemütlich in der Nische ein. Oder hungrige Mitarbeiter suchen sich woanders spannende Aufgaben. Deshalb ist Ihre Rolle als Change-Manager so wichtig.



Extra-Tipp:

Natürlich kann diese Zusammenstellung von Führungskräfte-Rollen nicht ganz vollständig sein. Lassen Sie sich deshalb anregen. Stellen Sie sich die Fragen:

Welche weiteren Rollen sind in Ihrem Unternehmen, in Ihrer speziellen Situation wichtig? Und können Sie hier besser werden?

Hier nur einige weitere Anregungen: der Zeitmanager und Delegierer, der Zuhörer, der Beeinflusser und Lobbyist, der Kreative ...

Mein Extra-Service:

Wollen Sie sich selbst einen ersten Eindruck von Ihren Fähigkeiten als Führungskraft verschaffen? Dann nutzen Sie den Fragebogen zur Selbsteinschätzung! Mehr dazu auf Seite 6.

Diese Rolle hat zwei Seiten:

- Einerseits begleiten Sie Ihre Mitarbeiter bei Veränderungen und Herausforderungen – auch bei schwierigen, die in keinem Unternehmen vermeidbar sind.
- Gleichzeitig treiben Sie selbst aktiv Veränderung voran. Sie spüren Veränderungen, neue Trends, Kundenwünsche und -bedürfnisse auf, bevor sie für jeden offensichtlich sind. Dadurch agieren Sie mit Ihrem Team – statt zu reagieren. Das macht die Arbeit in Ihrem Team interessant. Denn hier passiert etwas!

4. Strategie

Viele glauben, dass strategisches Denken allein oder vor allem vom Unternehmens-Chef verlangt wird. Fehler! Auch auf allen anderen Ebenen ist strategisches Denken ein wichtiger Erfolgsfaktor, insbesondere bei der Führung im Verkauf:

- Nur wenn Sie das große Ganze stets im Auge haben, können Sie im Kleinen die richtigen Entscheidungen treffen, und vor allem: nur dann können Sie Ihren Mitarbeitern glaubhaft vermitteln, warum konkrete Ziele und Aufgaben wichtig sind – selbst wenn sie nicht beliebt sind.

5. Visionär

Vielleicht haben Sie sich bereits gefragt, warum in dieser Liste der sieben Rollen der Motivator fehlt. Meine Antwort: Wer als Führungskraft eine Vision hat, von der er ehrlich überzeugt ist, wird automatisch zu einem Motivator. Ihr Vorbild wird dann zu einem Leitstern für Ihre Mitarbeiter:

- Überprüfen Sie stets Ihre innere Überzeugung. Wenn es Zweifel gibt: Arbeiten Sie daran, die Ziele des Unternehmens zu Ihren persönlichen Zielen zu machen.

6. Entscheider

Viele Fähigkeiten und Rollen, die Sie in dieser Liste finden, werden gern als „weich“ bezeichnet. Doch als Führungskraft ist auch eine gewisse Härte wichtig. Im Zweifel folgen Mitarbeiter den Führungskräften, die Entschlossenheit und Selbstsicherheit ausstrahlen. Einer der wichtigsten Faktoren dabei: Entscheidungsfreude.

Das heißt selbstverständlich nicht, dass Sie stets extrem schnell entscheiden und deshalb falsche Entscheidungen riskieren müssen. Vermeiden Sie jedoch Zaudern und Aufschieben!

- Trainieren Sie Ihren Entscheidungs-Muskel. Gewöhnen Sie sich an, Entscheidungen möglichst schnell und sicher zu treffen.
- Setzen Sie stets einen Termin, bis zum dem eine Entscheidung spätestens getroffen sein muss.

7. Kollege

Vergessen Sie bei all den Rollen eine besonders wichtige nicht, die wahrscheinlich am einfachsten auszufüllen ist: Bleiben Sie auch als Führungskraft Mensch und Kollege mit guten Eigenschaften und Fehlern, mit Ecken und Kanten. Den perfekten Chef nimmt Ihnen niemand ab. Und der unnahbare Chef, der in anderen Sphären schwebt, riskiert, den entscheidenden Draht zu seinen Mitspielern zu verlieren.

Wollen Sie die Karriereleiter nur für andere halten?



Oder doch lieber selbst hinaufsteigen?

Große Jubiläumsaktion

INtem® feiert 25-jähriges Bestehen und Sie können sich eines dieser beiden Geschenke aussuchen!

- Entweder: Ihre Vertriebsleiterausbildung mit 10 % Rabatt!
- Oder: Sie melden einen zweiten Teilnehmer mit an und zahlen für den zweiten Teilnehmer nur 50 % (bei Anmeldung bis 31.03.2014)

Ihr Vorteil: Sie erhalten das wertvolle Zertifikat als „BDVT-geprüfte/r Vertriebs- und Verkaufsleiter/in“ ohne zusätzliche Kosten. Dies ist Ihr externer Nachweis, dass Sie nicht nur dabei waren, sondern auch vom Berufsverband BDVT geprüft wurden und Ihr Berufsfeld effektiv beherrschen. Zukunftsweisend stellen Sie damit Ihre Kompetenz unter Beweis.

Hier ist die Erfolgsgarantie für Ihren nächsten Karrieresprung: Die INtem® Vertriebsleiterausbildung



4,3 von 5

Bewertung von 48
Seminarteilnehmern

ZQS-geprüft

Als Vertriebsleiter bewegen Sie sich immer auch ein Stück auf dünnem Eis: Stimmen die Zahlen nicht, sind die Verkaufsmitarbeiter demotiviert oder verstritten, ist die Konkurrenz besser aufgestellt – dann sind Sie dazu verdammt, die Karriereleiter für andere zu halten, statt selbst hinaufzusteigen. Deshalb hat INtem® für Sie die Vertriebsleiterausbildung entwickelt. Eigentlich ist sie mehr als nur eine Ausbildung: Sie ist die Erfolgsgarantie auf Ihrem Weg nach oben. Denn:

- Sie trainieren genau die Techniken, Strategien und Verhaltensweisen, die für den dauerhaften Erfolg als Vertriebsleiter entscheidend sind. Nicht mehr und nicht weniger.
- Sie trainieren in dem *bewährten und mehrfach ausgezeichneten* INtem® IntervallSystem. Das heißt: Sie setzen neue Ideen und Techniken sofort in der Praxis ein.
- Sie bekommen *konstante Unterstützung und Begleitung* durch Ihre Ausbilder, können jederzeit Fragen stellen und Tipps einholen.
- Ihre Ausbilder sind Vertriebsprofis, die jahrzehntelang in verantwortlicher Position im Vertrieb gearbeitet haben.
- Zur Vertriebsleiterausbildung gehören sieben Intervalle, die Sie *bequem neben Ihrer normalen Arbeit* absolvieren können, ohne sich extra Urlaub dafür zu nehmen.

Handeln Sie jetzt! Ausbildungsbeginn: 15.05.2014

Fordern Sie kostenlos und unverbindlich alle Informationen zur Vertriebsleiterausbildung an. Ihre Ausbildung und Ihr nächster Karrieresprung können schon im Mai 2014 beginnen. Drucken Sie dazu diese Seite aus, tragen Sie Ihre Kontaktdaten unten ein und senden Sie sie einfach direkt an mich:

Oliver Wegner

Am Herderfeld 16

85445 Aufkirchen

Fax: +49.8122.8472129

Oder fordern Sie Ihr Infopaket einfach per E-Mail an:

o.wegner@intem.de

.....
Vorname Nachname

.....
ggf. Firma

.....
Straße/Postfach

.....
PLZ Ort

.....
E-Mail-Adresse

Am besten gleich absenden!

INtem®

Optimal geeignet für: ■ Erfolgreiche Verkäufer, die Vertriebsleiter werden wollen ■ angehende Führungskräfte ■ Techniker oder Ingenieure, die Verantwortung im Vertrieb übernehmen ■ Vertriebsleiter, die ihr Wissen auffrischen und sich neue Impulse holen wollen, um ihren Erfolg langfristig zu sichern ■ gestandene Vertriebsleiter, die neue Impulse suchen

„Der Kunde hat immer recht!“ – Wenn dieser Satz auch bei Ihnen noch häufig fällt, wird es jetzt höchste Zeit, ihn infrage zu stellen. Denn der Kunde erwartet heute mehr von Ihnen als uneingeschränkte Unterwerfung!

„Der Kunde hat immer recht!“ – Warum dieser Grundsatz veraltet ist und gefährlich werden kann

Haben auch Sie schon einmal mit angeschaut, wie ein Verkäufer einen scheinbar guten Kunden verloren hat, obwohl er ihn immer ausgesucht höflich und aufmerksam behandelt hat?

Oder haben Sie selbst schon einmal einen Anbieter oder Lieferanten gewechselt, obwohl er immer genau das gemacht hat, was Sie ihm gesagt haben?

100-prozentige Kundenversther, die dem Kunden immer recht geben, leben gefährlich – heute mehr denn je. Nehmen Sie das folgende Beispiel:

Extra-Tipp:

Denken Sie daran, dass der Ton die Musik macht. Vermeiden Sie trotz der Tipps auf dieser Seite barschen Widerspruch, der den Kunden herabsetzen oder beleidigen könnte. Holen Sie sich die Erlaubnis, Ideen zu liefern und dem Kunden zu widersprechen.

Sie achten auf Ihr Äußeres und sind modebewusst. Eine Weile gehen Sie zu Friseur A. Er schneidet Ihnen die Haare genau so, wie Sie es wollen. Haben Sie eine neue Frisur in einer Zeitschrift gesehen, verpasst er Ihnen genau diesen Schnitt ... Anders macht es Friseur B: Jedes Mal, wenn Sie kommen, hat er eine Idee für Ihre Haare. Er sagt auch einmal Nein, wenn er findet, dass eine Idee nicht zu Ihrem Typ passt. Dafür hat er dann immer wieder eine Idee, die sich später als richtig herausstellt ...

Welcher Friseur hätte bei Ihnen dauerhaft den größeren Erfolg?

Die Frage ist rhetorisch! Der eiserne Grundsatz: „Der Kunde hat immer recht“ gilt heute nicht mehr.

In schnelllebigen Phasen wie heute sind Kunden laufend in einer Phase der Neuorientierung. Die Kunden erwarten von Ihnen, dass Sie als Spezialist eine Warnung aussprechen, wenn sie sich etwas Falsches in den Kopf gesetzt haben.

Privatkunden und Unternehmen sind in der Regel dankbar für Neues, das Sie anstoßen und als Verkäufer ins Unternehmen bringen können. Wenn Kunden zu Ihnen kommen, sind sie in Bewegung. Sie sind offen für neue Produkte, Lieferanten und Ideen, die Sie erbringen können.

Der Verkäufer wird zum Coach des Kunden

Die erfolgreichsten Verkäufer sind heute die, die als Coach den Kunden vorantreiben. Wenn der Kunde über die Probleme selbst schon gut informiert ist und weiß, was er will, ist der Verkäufer erfolgreich, der dem Kunden auch einmal Reibungsfläche bietet, die Probleme und Chancen von morgen vorwegnimmt und Lösungen oder Ideen dafür bietet.

Natürlich heißt das nicht, dass Sie Ihrem Kunden stets widersprechen oder ihn laufend mit neuen Ideen bombardieren sollten. Sie sollten jedoch neben der Bestätigung, die Sie dem Kunden geben, auch daran denken, ihm Feedback und Ideen zu liefern. Sonst besteht die Gefahr, dass er sich beides bei einem anderen Lieferanten holt!

Wenn Sie jetzt – einige Wochen oder Monate nach dem Jahreswechsel – mit der Umsetzung Ihrer Vorsätze fürs neue Jahr kämpfen, sind hier interessante Tipps für Sie: Sie sehen, wie lange es dauert, bis aus einem Vorsatz eine neue Gewohnheit wird.

Neues Verhalten: Der Weg zur Gewohnheit ist länger, als viele denken

Warum werden so viele gut Vorsätze nicht durchgehalten? Warum schläft der Besuch im Fitnessstudio so schnell ein? Warum sind die neuen Ideen für die Akquise im Februar schon wieder vergessen?

Wenn Sie selbst neue Verhaltensweisen trainieren oder als Führungskraft neue Erfolgsgewohnheiten in Ihrem Team etablieren wollen, sollten Sie diese Antwort kennen:

Der Aufwand wird meist unterschätzt. Es dauert länger, bis ein neues Verhalten zur Gewohnheit wird, als die meisten denken. Und je einschneidender die Verhaltensänderung, desto länger dauert es.

In seinem Buch „Making Habits, Breaking Habits“ (übersetzt etwa: „Gewohnheiten aufbauen, Gewohnheiten brechen“) berichtet der Psychologe Jeremy Dean von einer Studie, die zeigt, in welchen Zeiträumen Sie denken sollten, wenn Sie eine dauerhafte Verhaltensänderung bei sich selbst oder Ihren Mitarbeitern erreichen wollen:

Extra-Tipp:

Berücksichtigen Sie bei neuen Vorhaben auch immer die 72-Stunden-Regel, die besagt: Beginnen Sie auf jeden Fall innerhalb von 72 Stunden nach der ersten Idee damit, einen Vorsatz in die Tat umzusetzen. Warten Sie länger, wird dieser Vorsatz fast immer ein ewiger guter Vorsatz, über den nur gesprochen, der aber nie umgesetzt wird.

Die Studie:

An der Studie nahmen 96 Personen teil, die ein tägliches Verhalten zur Gewohnheit machen wollten. Die meisten davon hatten etwas mit Gesundheit oder Fitness zu tun, wie etwa „15 Minuten täglich joggen“ oder „Obst nach dem Mittag essen“. In den 84 Tagen, in denen die Studie lief, berichteten die Teilnehmer täglich, ob sie ihr Vorhaben an diesem Tag in die Tat umgesetzt haben und ob es bereits automatisch ablief – ohne noch darüber nachzudenken.

Ergebnis:

Im Durchschnitt dauerte es 66 Tage, bis das neue Verhalten zur Gewohnheit wurde, über die die Teilnehmer nicht mehr nachdenken mussten. Je einfacher das Vorhaben, desto schneller lief es automatisch: Nach 20 Tagen war das Vorhaben, ein Glas Wasser nach dem Frühstück zu trinken, zur Gewohnheit geworden. Die 50 Sit-ups, die ein Teilnehmer jeden Morgen nach dem Aufstehen machen wollte, waren aber nach den 84 Tagen der Studie noch nicht in Fleisch und Blut übergegangen.

Diese Ergebnisse haben wichtige Konsequenzen für Ihren Führungsstil

- Es kann schnell passieren, dass Sie Mitarbeiter mit Neuerungen überfordern. Dosieren Sie Neuerungen deshalb, und gehen Sie Schritt für Schritt vor, wenn Sie Rückschläge vermeiden wollen.
- Planen Sie größere Zeiträume ein. Beispiel: Wollen Sie ein neues Verhalten bei der Telefonakquise einführen, sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter über Monate dabei begleitet werden (zum Beispiel durch Intervalltraining). Sie können nicht erwarten, dass ein neues Verhalten nach ein oder zwei Tagen Schulung wirklich umgesetzt wird.



Fragenkatalog: Wie schätzen Sie sich als Führungskraft ein?

Checken Sie jetzt, wie überzeugend und sicher Sie als Führungskraft Ihres Teams sind und wo Sie noch Entwicklungspotenziale haben. Mit einem Fragebogen für Ihre Mitarbeiter bekommen Sie schnell Antworten und ein realistisches Bild von Ihnen selbst. Ich habe einen Fragenkatalog für Sie vorbereitet, aus dem Sie sich Anregungen holen können. Den Fragenkatalog schicke ich Ihnen gern umgehend kostenlos per E-Mail als PDF-Datei zu!

Klicken Sie hier, um den Fragenkatalog kostenlos anzufordern.

www.wegner.intem.de/coaching-brief/leser-service.php

Oder schicken Sie den folgenden Coupon ausgefüllt an meine Fax-Nummer.

Fax +49.8122.8472129

Ja, bitte senden Sie mir den Fragenkatalog „Führungskraft“ kostenlos zu.

Vorname/Name

Firma

Straße/Postfach

PLZ/Ort

E-Mail-Adresse

Ich habe eine Frage zu diesem Coaching-Brief – bitte rufen Sie mich dazu an! Sie erreichen mich am besten:

Datum

Zeit

Tel.-Nr.

Tun Sie einem Freund oder Bekannten etwas Gutes! Tragen Sie hier Namen und E-Mail-Adresse eines Freundes oder Bekannten ein. Dann sende ich ihm diese Ausgabe des Coaching-Briefs mit einem freundlichen Gruß von Ihnen:

Vorname/Name

E-Mail-Adresse