



„Sie bewerfen mich mit Flaschen“: In München leben über 7000 Obdachlose – eine Begegnung mit einem, der den Mut nicht verliert



ARD-„Sommerinterview“: Schulz wirft Merkel vor, sie sei „abgehoben“



AfD-Mann Gauland will SPD-Vize Özoguz „in Anatolien entsorgen“

## BLOG

Eine offene Plattform für kontroverse Meinungen und aktuelle Analysen aus dem HuffPost-Gastautorennetzwerk



Martin Limbeck

Fan werden



Business-Speaker und Verkaufs-Experte

## Schluss mit dem Ego-Wahn: Führungskraft heißt, andere erfolgreich zu machen!

Veröffentlicht: 26/08/2017 16:22 CEST | Aktualisiert: 26/08/2017 16:23 CEST



Freitagmittag, in einem Unternehmen irgendwo in Deutschland: „Jetzt haut mal ordentlich rein, ich will, dass die Aufträge und Angebotsanfragen bis heute Abend abgearbeitet sind! Und schönes Wochenende, Jungs - ich feile jetzt noch eine Runde an meinem Handicap!“

Wenn du jetzt das Gefühl hast, mitten in einer Sitcom gelandet zu sein: Sorry, da muss ich dich leider enttäuschen. Denn Szenen wie diese habe ich als Vertriebstainer live und in Farbe miterlebt. Ganz ehrlich: Wer sich seinen Mitarbeitern gegenüber so verhält, braucht für den Spott nicht zu sorgen. Und darf sich auch nicht wundern, wenn die Teammitglieder ihr eigenes Ding machen, anstatt Anweisungen zu befolgen.

### Vorleben statt vorgeben

Was viele Führungskräfte immer noch nicht verstanden haben: Den Respekt deiner Mitarbeiter bekommst du nicht zusammen mit der Beförderung auf dem Silbertablett überreicht. Du musst ihn dir verdienen! Und das funktioniert nur, wenn du deinen Leuten auch vorlebst, was du von ihnen verlangst. Stichwort Glaubwürdigkeit, klingelt da was?

Ich bin wahnsinnig stolz auf meine Trainer und meine Jungs im Telesales-Team, die sich tagtäglich richtig reinknien. Daher würde es mir nicht mal im Traum einfallen, so eine Nummer abzuziehen und regelmäßig als erster in den Feierabend zu verschwinden. Eher im Gegenteil: Ich bin in der Regel der erste, der morgens anfängt und der letzte, der das Licht ausschaltet. So sieht's aus.

Ein weiteres Phänomen, welchem ich häufiger begegne als mir lieb ist: Führungskräfte, die in Wirklichkeit nichts als Jammerlappen sind. Natürlich haben sich die Zeiten geändert. Im Zuge der Digitalisierung hat sich gerade im Verkauf einiges getan - und ich bin mir sicher, dass wir immer noch mittendrin stecken in diesem schwerwiegenden

Veränderungsprozess.

Doch anstatt die Verantwortung zu übernehmen, die Ärmel hochzukrempeln und die nötigen Veränderungen im Unternehmen anzustoßen, passiert in vielen Fällen - nichts. „Es läuft gerade nicht so gut, weil der Markt übersättigt ist. Die Kunden werden immer anspruchsvoller. Momentan ist die Wirtschaftslage schlecht, kein Wunder, dass viele Kunden größere Investitionen scheuen.“

Nichts als Schönrederei. Natürlich ist es angenehmer, sich einzureden, dass alles wieder gut wird. Der Haken an der Sache: Wer als Chef an dieser Stelle nicht ins Handeln kommt, wird schon bald seinen Schreibtisch räumen können. Zusammen mit den Mitarbeitern, wenn es richtig dumm läuft. Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit. So einfach ist das. Gute Führungskräfte zeichnen sich dadurch aus, dass sie sich nicht unterkriegen lassen und wichtige Entscheidungen nicht auf die lange Bank schieben, sondern sie zügig regeln.

### **Führung erfordert Kraft, Einsatz und ehrliche Worte**

Eine weitere Gefahr sind aus meiner Sicht die klassischen Kuschelchefs. Versteh mich nicht falsch, natürlich möchte ich auch von meinen Mitarbeitern gemocht werden. Doch das ist noch lange kein Grund, immer auf Schönwetter zu machen. Am Anfang ist es mir selbst auch schwergefallen, unerfreuliche Personalgespräche zu führen. Stimmt die Performance eines Verkäufers jedoch nicht, kommst du um ein Gespräch nicht herum.

Denn von Abwarten und Tee trinken allein wird sich nichts ändern. Fakt ist: Mitarbeiter wünschen sich Offenheit, Ehrlichkeit und konstruktive Kritik. Denn das bringt sie weiter! Wer selbst bei geringen Erfolgen oder Dienst nach Vorschrift immer über den grünen Klee gelobt wird, wächst niemals über sich hinaus. Du willst, dass deine Leute Topverkäufer werden?

Dann musst du sie auch entsprechend trainieren! Ich vergleiche die Führung einer Vertriebsmannschaft gerne mit dem Training einer Fußballmannschaft. Glaub mir, das ist gar nicht so abwegig. Wer beim Spiel immer nur an der Seitenlinie tobt, braucht sich nicht darüber zu wundern, dass die erhoffte Leistungssteigerung ausbleibt.

Der Weg zum Topverkäufer ist, genauso wie der zum Spitzenfußballer, hart, steinig und gesäumt von Niederlagen. Als Trainer wie als Vertriebschef ist es deine Aufgabe, dein Team auf diesem Weg zu begleiten, es anzuleiten und so lange zu trainieren, bis ihr gemeinsam im Pokalfinale steht.

### **Unterstützen statt kritisieren**

Zum Training gehört auch, sich gegebenenfalls mal selbst die Hände schmutzig zu machen. Im übertragenen Sinne. Natürlich ist es einfach, die geringe Abschlussquote eines Salesmitarbeiters zu kritisieren. Und ihn anzuweisen, seine Verkaufsgespräche besser vorzubereiten und selbstbewusster zu führen.

Der Haken an der Sache: So lange du dir nicht selbst ein Bild von der Situation machst, sind das alles nur Mutmaßungen, die deine Leute eher demotivieren statt pushen. Keine Sorge: Als Vertriebschef musst du nicht unbedingt selbst der beste Verkäufer sein. Doch du solltest dein Handwerk gelernt haben und selbst ab und an zum Hörer greifen oder mit zum Kunden rausfahren.

Nicht, um deine Mitarbeiter vorzuführen oder den Superverkäufer raushängen zu lassen - sondern um zu zeigen, dass ihr alle im selben Boot sitzt. Das macht dich zum einen sympathisch, zum anderen trägt es auch zum Respekt bei, den dir deine Mannschaft entgegenbringt. Außerdem kannst du nur dann beurteilen, was wirklich Sache ist an der Front, wenn du selbst dabei warst.

What you give is what you get: Wer ein erfolgreiches Vertriebsteam haben will, muss Verantwortung übernehmen, seine Mitarbeiter mitreißen, Leitbild sein und die geforderte Einstellung selbst leben. Dazu gehören klare Ziele, Erfolgsorientierung, der Wille zur persönlichen Weiterentwicklung - und natürlich auch Spaß und jede Menge Training!

*Martin Limbeck ist Inhaber der Martin Limbeck® Training Group, einer der führenden Experten zum Thema Blended Learning und Entwicklung von Lernkonzepten für Unternehmen, sowie einer der meistgefragten und renommiertesten Business-Speaker und Verkaufsspezialisten auf internationaler Ebene. Sein aktuelles Buch "Limbeck Laws - Das Gesetzbuch des Erfolgs in Vertrieb und Verkauf" ist im Herbst 2016 im GABAL Verlag erschienen.*



