



## Führungsstil mit Wirkungsgrad: Die Vertriebspower der Berater steigern!

Nur motivierte Mitarbeiter bringen volle Leistung – das ist jedem bewusst. Doch den richtigen Weg zu finden, seine Berater entsprechend zu unterstützen und zu motivieren und so langfristig den Vertriebs Erfolg zu maximieren, ist nicht immer leicht. Martin Limbeck rät, vor allem mit gutem Beispiel voranzugehen.

„**M**acht's gut, Jungs! Ich bin jetzt mal raus. Ich erwarte, dass die Anträge bis heute Abend alle abgearbeitet und die Verträge auf dem Weg zum Kunden sind, klar? Schönes Wochenende!“ Kommt Ihnen das bekannt vor? Szenen wie diese sind leider keine überspitzte Parodie, sondern trauriger Alltag in vielen Unternehmen. Ganz ehrlich: Wer so mit seinen Leuten umspringt, braucht sich nicht zu wundern, wenn die Performance zu wünschen übrig lässt. Als Führungskraft im Vertrieb ist es Ihre Aufgabe vorzuleben, was Sie von Ihren Mitarbeitern erwarten. Sie allein sind in der Lage, Ihre Verkäufer darin zu befähigen, die Kunden zu begeistern und ihre Anforderungen, Wünsche und Bedürfnisse zu erfüllen. Und das funktioniert nur, wenn Sie den ersten Schritt machen und innerhalb Ihres Unternehmens auch genau das vorleben.

### Angstgegner Digitalisierung

Fakt ist: Auf die Finanz- und Versicherungsbranche kommen harte Zeiten zu. Stichwort Digitalisierung. Viel zu lange haben sich Unternehmen an die Hoffnung geklammert, dass sie von der damit verbundenen Veränderung verschont bleiben würden. Tut mir leid, aber daraus wird nichts. Wir befinden uns bereits mittendrin – und das Ende ist noch nicht absehbar. Hinzu kommt, dass die Digitalisierung nicht einfach ein Projekt ist, mit dem Sie ein paar Mitarbeiter betrauen können. Es handelt sich vielmehr um einen außergewöhnlichen Prozess, der nicht nur die Arbeitswelt, sondern den Großteil unseres Lebens für immer verändern wird. „Wir sind doch schon digital! Schließlich ist unsere Website responsiv – und eine App für unsere Kunden haben wir auch!“ Spätestens jetzt sollte

klar sein, dass solche Maßnahmen nicht mehr als ein Tropfen auf dem heißen Stein sind. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, muss sich einiges ändern – denn das Kaufverhalten der Kunden hat sich bereits revolutioniert.

### Der neue Experte heißt Kunde

Die Zeiten, in denen ein Kunde völlig uninformatiert zu Ihren Beratern kam, sind lange vorbei. Heute reicht es nicht mehr, die wichtigsten Fakten zur Lebensversicherung oder Altersvorsorge vorzubeten und mit Infobroschüren zu wedeln. Wer zu Ihnen kommt, hat bereits online recherchiert, Prämien verglichen und sich in Bewertungsportalen schlau gemacht. Eigentlich eine tolle Ausgangssituation – vorausgesetzt Ihre Berater sind entsprechend gewappnet. Denn den Kunden geht es heute gar nicht mehr zwingend darum, sich die günstigste Prämie zu sichern. Sie wollen heute in erster Linie Produkte und Dienstleistungen, die maßgeschneidert zu ihrem Leben passen und ihnen dabei helfen, ihre ganz individuellen Sorgen oder Herausforderungen zu lösen. Vertrieb hat keine Zukunft mehr? Von wegen! Vielmehr schlägt jetzt die Stunde der echten Spitzenverkäufer,

für die das Wohl ihrer Klienten an erster Stelle kommt und für die Beziehungspflege keine lästige Pflicht, sondern selbstverständlich ist!

## Raus an die Front!

Zugegeben, die Digitalisierung hat auch ihre Schattenseiten. In manchen Unternehmen wird inzwischen im Zuge von Qualitätsmanagement, Change-Prozessen und Lean Management so viel dokumentiert, geplant und ausgewertet, dass der Vertrieb keine Zeit mehr für seine eigentliche Aufgabe hat: nämlich Verkaufen. Ein gut gepflegtes CRM ist wichtig, keine Frage. Doch bitte machen Sie Ihre Verkäufer nicht zu Buchhaltern und Excel-Künstlern! Der Haken an der Sache: Oft ist die Ursache für diese Problematik bei der Führungskraft selbst zu finden. Ich habe schon oft den Eindruck bekommen, dass die Leidenschaft für das aktive Verkaufen proportional zum Rang innerhalb des Unternehmens sinkt. Mit anderen Worten: Wer es aus dem Rudel der Kundenberater an die Spitze geschafft hat, braucht sich nicht mehr mit Kundenakquise „rumzuschlagen“. Aus meiner Sicht ist das eine grobe Fahrlässigkeit! Aus zwei Gründen: Wer als Führungskraft seinen Mitarbeitern signalisiert, dass aktives Verkaufen quasi unter der eigenen Würde ist, kann direkt seinen Hut nehmen. Und wie wollen Sie die Leistung Ihrer Mitarbeiter beurteilen oder Sie glaubhaft unterstützen, wenn Sie gar keinen Schimmer haben, was draußen abgeht und wie die Kunden ticken? Für mich ist es selbstverständlich, dass ich auch als Chef täglich zum Hörer greife, akquiriere und raus zum Kunden fahre. Außerdem regelmäßig mit meinen Mitarbeitern spreche, mich bei ihren Projekten auf den neuesten Stand bringen lasse – und sie auch mal zum Termin begleite, um mir ihre Performance anzusehen.

## Feedback ist das Frühstück für Champions

„Ich habe Angst, mich vor meinem Team zu blamieren ...“ Eins sollten Sie sich direkt hinter die Ohren schreiben: Sie müssen nicht der beste Verkäufer sein. Doch um Ihre Mitarbeiter nachhaltig zu motivieren, ist es entscheidend, dass Sie Flagge zeigen. Es läuft gerade

nicht so rund? Dann sollten Sie der Erste sein, der neue Termine vereinbart und sich richtig reinkniet. Viele Chefs sind außerdem primär darum bemüht, dass im Unternehmen gute Stimmung herrscht. Klar, es macht keinen Spaß, wenn von oben immer nur Druck und Kritik kommt. Doch Kuschelkurs statt Konfrontation kann auch keine Lösung sein. Natürlich ist es einfacher, einem Kritikgespräch aus dem Weg zu gehen. Langfristig bringt das jedoch weder Ihnen noch dem Mitarbeiter etwas. Es ist Ihre Aufgabe, Ihr Team weiterzuentwickeln. Und das bedeutet auch, Ihre Berater hin und wieder aus ihrer Komfortzone zu schubsen, Schwachstellen sachlich darzulegen und gemeinsam Standards und individuelle Ziele festzulegen. Auch wenn Sie sich damit vorübergehend unbeliebt machen. Manchmal ist es besser, Everybody's Depp als Everybody's Darling zu sein. Der Erfolg wird Ihnen recht geben.

## Mitarbeiter motivieren und fördern

Hand aufs Herz: Wie gut kennen Sie Ihre Mitarbeiter? Wissen Sie, ob sie verheiratet sind, wie ihre Kinder heißen, welchen Hobbys sie nachgehen und wohin sie am liebsten in Urlaub fahren? Wenn nicht, sollten Sie schnellstmöglich das Gespräch mit Ihren Teammitgliedern suchen. Überbewerteter Small Talk? Von wegen! Nur wer seine Mitarbeiter wirklich kennt und weiß, was sie bewegt und begeistert, kann sie auch passgenau motivieren und fördern. Dienstwagen und eine ordentliche Bonuszahlung? Klar gibt es noch Verkäufertypen, die darauf abfahren. Einsame Wölfe, die viel unterwegs sind, jede Menge Überstunden kloppen und am Wochenende mit den Jungs Fußball schauen und mit ihrem schicken Audi prahlen. Doch auf der anderen Seite gibt es eben auch jene, die mehr Wert darauf legen, pünktlich um 17 Uhr nach Hause zu ihrer Familie zu kommen, oder die sich mehr Flexibilität wünschen, um Zeit mit den Kindern zu verbringen. Was heißt das für Sie als Chef? Suchen Sie das Gespräch, finden Sie heraus, was Ihre Leute motiviert und was Sie tun können, um ihnen die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu schaffen. Denn um Verkäufer nachhaltig zu motivieren, müssen Sie alle Faktoren in Betracht ziehen, die die individuelle Motivation beeinflussen. Hier liegt der entscheidende Schlüssel zum Erfolg Ihres Unternehmens! Denn nur ein Verkäufer, der zufrieden mit seinem Leben ist und sich voll mit seinem Job identifizieren kann, wird auch 100%-ige Leistung erbringen. ■

Von Martin Limbeck

Der führende Experte zum Thema Blended Learning, Business-Speaker und Inhaber der Martin Limbeck® Training Group wird als Referent beim DKM-Kongress Vertrieb, der bereits zum siebten Mal inhaltlich von der Buhr & Team Akademie für Führung und Vertrieb AG gestaltet wird, zu hören sein. Der Kongress findet am 25.10.2018 in Halle 3B Raum 11 statt.

