

Vertrieb

DAS EXPERTEN-TEAM:



BERATUNGSBRIEF

Alexander Christiani

Mercuri-Chef Holger Dannenberg

Prof. Dr. Peter Winkelmann

Michael Ehlers

Anne M. Schüller

Ulrich Dietze

Martin Limbeck

AUSGABE 03/2015 – MÄRZ

www.Vertriebs-Experts.de

Sonderdruck Beratungsbrief Ausgabe März 2015

Holen Sie sich Ihre Vertriebsexperten ins Haus

Alexander Christiani, Mercuri-Chef Holger Dannenberg, Prof. Dr. Peter Winkelmann, Martin Limbeck, Michael Ehlers, Anne M. Schüller und Dirk Kreuter.

Der innovative Fachinformationsdienst:

- Beratungsbrief für neue Impulse und Tipps
- Online-Wissensdatenbank für aktuelle Recherchen und Problemlösungen



Testen Sie jetzt im 2-Monats-Abo

www.Vertriebs-Experts.de



Packen Sie Ihre Mitarbeiter nicht in typologische Schubladen:

Mit Multi-Channel-Führung Vielfalt managen

Vertriebsleiter müssen begreifen: DEN allein selig machenden Führungsstil für DEN Mitarbeiter gibt es nicht! Notwendig ist vielmehr ein Führungskonzept, das die Einzigartigkeit und Individualität jedes Mitarbeiters in den Mittelpunkt rückt.

Von Dr. Dieter Hohl

Die Mär von der Y-Generation

Nun wird die nächste Führungssau durchs Dorf getrieben. Der Hintergrund: Es gibt die Y-Generation oder die Millennials – das sind Mitarbeiter, die nach 1980 geboren worden sind. Um sie angemessen führen zu können, so die Forderung, müssen Führungskräfte neue Kompetenzen erwerben. Flugs wurden und werden entsprechende Weiterbildungskonzepte konzipiert, damit die Chefs auch diejenigen Mitarbeiter motivieren können, die als internetaffine und mit Social Media sozialisierte Freizeitmenschen gelten. Ihnen, so die landläufige Ansicht, bedeuten die Sinnsuche am Arbeitsplatz und kontinuierliche Weiterbildung mehr als die Verwirklichung ökonomischer Interessen.

In diesem Zusammenhang ist von Leadership 2.0 und dem kollaborativen Führungsstil die Rede, der es ermöglicht, die wertorientierten und vernetzten Millennials zu führen, die gerne in Projekten arbeiten und es gewöhnt sind, von Arbeitsauftrag zu Arbeitsauftrag zu springen.

Leider gibt es einen Haken bei der Sache: Das Bild, das wir uns von den Digital Natives zurecht geschnitzt haben, stimmt so vielleicht gar nicht.

Die Digital Natives sind auch nur Menschen

Das belegen zumindest erste Studien wie zum Beispiel die von SAP (siehe <http://de.news-sap.com>), die der Softwarehersteller in Kooperation mit dem Forschungsinstitut Oxford Economics vorgelegt hat. Eine internationale Befragung von 5.400 Arbeitnehmern und Führungskräften hat im September 2014 ergeben, dass die Erwartungen der jungen Arbeitnehmer im Hinblick auf ihre Arbeit, ihre Vorgesetzten und ihr Unternehmen häufig von den gängigen Vorstellungen über die Bedürfnisse von Millennials in der Arbeitswelt abweichen.

Konkrete Beispiele: Die Mitglieder der Y-Generation wünschen sich keine dezidierte Work-Life-Balance, und die Erfüllung privater Wünsche und Vorstellungen ist ihnen auch nicht wichtiger und heiliger als anderen Generationen. Die Freude am Jobwechsel und das Desinteresse an ökonomischen Fragen seitens der Y-Generation konnte die Studie gleichfalls nicht bestätigen. Offenbar muss der Schluss gezogen werden: Die Y-Generation gibt es zumindest in der oft behaupteten Homogenität überhaupt nicht! Was bedeutet all dies für die Führungskräfte und Vertriebsleiter?

Fortsetzung auf Seite 3

INHALT

● TOPTHEMA
**Packen Sie Ihre Mitarbeiter nicht in typologische Schubladen:
Mit Multi-Channel-Führung
Vielfalt managen** Seite 1

● AKTUELL
**Kundenkarten:
Vertrauenswürdigkeit ist
höchstes Gebot** Seite 2

PRAXIS
**Wenn die Unterschiede zu groß sind:
Wie sollte der neue Vertriebs-
leiter „ticken?“** Seite 4

● PRAXIS
**Kleine Klappe, großer Umsatz
Wie Verkäufer die innere
Angst vor dem Abschluss
überwinden** Seite 6

● LÖSUNGEN
**Die Vertriebsabteilung weiterentwickeln:
Erhöhen Sie die Nachhaltig-
keit Ihrer Weiterbildungs-
maßnahmen** Seite 8

● LÖSUNGEN
**5 Tipps, um mit einem guten Gefühl
Verträge einzugehen:
So handeln Sie mit
Sicherheit das Beste
für sich raus!** Seite 10

● LÖSUNGEN
**Top oder Flop:
Amazon-Bewertungen
bewerten** Seite 11

Fortsetzung von Seite 1

Karte und Gebiet – was ist wichtiger?

Gewiss gibt es Gemeinsamkeiten, die eine Generation auszeichnen. Die Diskussion um die Generation Merkel, also um diejenigen, die durch und mit der Kanzlerschaft Angela Merks politisch und gesellschaftlich sozialisiert worden sind, belegt dies: „Es ist wahrlich eine Generation Merkel, die da heranwächst. Sie ist ein Abbild dieser Zeiten.“ (Der Spiegel 46/2014, S. 73) Aber die festgestellten Gemeinsamkeiten betreffen immer nur einen gewissen Prozentsatz der Menschen – und die SAP-Studie zeigt, dass die Festlegung dieser Gemeinsamkeiten überdies fragwürdig sind.

Darum sollte gelten: Lassen Sie sich nicht vom Geburtsdatum des Verkäufers dazu verleiten, ihn in eine Schublade einzuordnen und einen bestimmten Führungsstil zu pflegen! Die Karte darf nicht wichtiger sein als das Gebiet, die Landkarte darf nicht verwechselt werden mit der tatsächlichen Landschaft.

Übrigens: Schon taucht die nächste Generationen-Schublade am Horizont auf: Die Generation Z – kurz Gen Z genannt, wie praktisch ist es doch, alles gleich in wohlklingende Kategorien ablegen zu können – ist bereits als Nachfolge-Generation der Millennials ausgerufen worden; es handelt sich um die zwischen 2000 und heute zur Welt gekommenen zukünftigen Mitarbeiter.

Mit Multi-Channel-Führung Vielfalt begrüßen

Zielführend scheint mir eine Führungsattitüde zu sein, die die Vielfalt unter den Mitarbeitercharakteren akzeptiert und dann auch begrüßt und als Gewinn verbucht: Unterschiedliche Geschlechter, verschiedene Altersstufen, bunte Vielfalt bei der ethnischen Herkunft und der Nationalität mit all den damit einhergehenden kulturellen Unterschieden, die Heterogenität der Persönlichkeiten, Weltbilder, Einstellungen, Meinungen und Ansichten: Die Führungskraft sollte dies als Chance begreifen. Die Herausforderung besteht darin, diese Vielfalt zu koordinieren und in konstruktive Bahnen zu lenken.

Verschiedenartige Verkäuferpersönlichkeiten garantieren mehrdimensionale Zugänge zu verschiedenartigen Kundenpersönlichkeiten: Je bunter, vielfältiger und heterogener die Persönlichkeitsstruktur, Mentalität und auch die Verkaufsstile der Verkäufer ausfallen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Ihre Vertriebsmannschaft den Zugang zu den verschiedenen Kunden findet.

Für Ihre Führungsarbeit als Vertriebsleiter heißt das: Sie müssen kompetent sein, mehrdimensional zu führen und jeden Verkäufer mithilfe des Multi-Channel-Führens dort abzuholen, wo er steht. Sie sollten in der Lage sein, die Unter-

schiedlichkeit der Mitarbeiter wert zu schätzen und zu fördern. Das typorientierte Führen hat ausgedient – eine Einteilung wie die in Traditionalisten, Baby Boomer, X-Generation und Y-Generation ist kontraproduktiv.

Wie bereits erwähnt: Es existieren gruppentypische Einstellungen, die sich von Generation zu Generation unterscheiden. Aber eine Einteilung von Individuen in Mitarbeitergruppen nach einer Typologie erfolgt immer nach holzschnittartigen Kriterien und wird der Einzigartigkeit der Menschen nicht gerecht.

Mitarbeiter als eigenständige Persönlichkeiten behandeln

Wer als Vertriebsleiter Mitarbeitern Sinn bieten und sie zur Leistung motivieren will, muss den Mut haben, sich von Typologien bei der Mitarbeiterführung zu verabschieden und die Individualität in den Fokus zu rücken. Das ist bei der Multi-Channel-Führung der Fall, die Vielfalt akzeptiert, fordert und fördert und von der Vielfältigkeit der Mitarbeiterpersönlichkeiten ausgeht.

Natürlich erschwert dies die Führungsarbeit zunächst einmal: Sie müssen bereit sein, sich auf jeden Mitarbeiter als eigenständige Persönlichkeit einzulassen und sie als Koordinator dabei zu unterstützen, ihre jeweiligen Entwicklungspotentiale zu entdecken und zu nutzen. Ihr Vorteil: Ihr Auftreten als Multi-Channel-Führungskraft, die den Mitarbeiter nicht als Vertreter eines Typs oder einer Kaste sieht, sondern als einzigartiges Individuum, kann dazu führen, dass es Ihnen gelingt, Mitarbeiter intrinsisch zu motivieren, weil Sie deren individuellen Motivationsantrieb entdecken.

Und dann kann es Ihnen gleichgültig sein, welche Führungs-Sau als nächste durchs Dorf getrieben wird. Denn Sie finden aufgrund Ihrer Multi-Channel-Attitüde immer den unvoreingenommenen Zugang zur Persönlichkeit aller Ihrer Mitarbeiter.

Zum Autor: Dr. Dieter Hohl

ist Trainer, Autor, Referent und Inhaber der Firma impuls! Training – Beratung – Recruiting, mit der er praxisorientierte Verhaltenstrainings für Vertriebs- und Führungskräfte anbietet. Er hat sich auf Trainings für Mitarbeiter in verantwortlichen Positionen, auf Moderation, Gesprächsführung und Coachingprozesse spezialisiert. Als Praktiker mit langjähriger Führungs- und Verkaufserfahrung legt er besonderen Wert auf den Praxisbezug und die Umsetzbarkeit der Inhalte im beruflichen Alltag. Kontakt: Tel.: 0641/48949, E-Mail: dieter.hohl@impuls-training.de, Internet: www.impuls-training.de



IMPRESSUM

Vertriebs-Experts ist ein Experten-Dienst mit einem monatlichen Beratungsbrief und einem Themenportal. Jährliche Bezugs- und Nutzungsgebühr 169,- Euro zzgl. 19% MwSt. Bestellungen ausschließlich über das Internetportal.

Das Experten-Team: Alexander Christiani, Holger Dannenberg, Michael Ehlers, Dirk Kreuter, Martin Limbeck, Anne M. Schüller, Prof. Dr. Peter Winkelmann

Redaktion (V.i.S.d.P.): Martin Hausmann, Schimmel Media Verlag

schimmel
VERLAG media
GmbH & Co KG

Verlag:

Schimmel Media Verlag GmbH & Co. KG,
Kantstraße 38, D-97074 Würzburg
Geschäftsführer: Martina Schimmel,
Gudrun Schimmel-Wanner, Ingo Schloo.

Abonnenten-Service:

Tel. 09 31 / 35 98 110,
Fax 09 31 / 35 98 111
abo@schimmel-media.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Verarbeitung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.