

Titelthema Praxis: Der Verkaufsleiter zwischen den Fronten

Selbst ist der Vertriebsleiter

Aber auch Hilsberg selbst musste dazulernen: Zur Abrundung und Vertiefung der Weiterbildung seiner Verkäufer ließ sich der Vertriebsleiter im Coaching ausbilden. So konnte er seine Mitarbeiter bei ihren Lernprozessen intensiver begleiten. »Heute, nach Abschluss des Trainings, können wir unseren Kunden viel besser das Gefühl vermitteln, dass sie uns wichtig sind«, kommentiert er die Ergebnisse. Damit setzte Hilsberg eine Strategie um, die sich auch in anderen Fällen als nützlich erweisen könnte: Um die Performance zu verbessern, investierte er nicht nur in die Weiterbildung seines Teams, sondern stieg selbst in einen Lernprozess ein.

Sich selbst die Rolle, die man in einer Vertriebsorganisation zu spielen hat, zu reflektieren, ist überhaupt notwendig für Führungskräfte. Denn wer sich seiner Rolle nicht bewusst ist, warnt Trainerin und Konfliktexpertin Gabriele Möglich von g.s.m. Training & Prozesse, München, wird schnell zum Spielball unterschiedlicher Erwartungen und Interessen. Der Vertriebsleiter muss den Ausgleich schaffen zwischen

den Interessen der Geschäftsleitung, seinen Verkäufern und seinen eigenen. Wer da nicht einen sicheren Stand hat, sich eigene Ziele gesetzt hat und weiß, wie er sie verfolgt, geht schnell unter, schildert Möglich ihre eigenen Erfahrungen als Vertriebsleiterin. Und bei dieser Rechnung ist noch nicht einmal der Kunde einbezogen, der ebenfalls seine Wünsche und Forderungen an den Vertriebsleiter heranträgt. Deshalb sind vor allem Konflikttrainings zu empfehlen. Denn kommt es zu Spannungen, braucht man das Handwerkszeug, um sie wieder abzubauen oder bei handfesteren Auseinandersetzungen die Eskalation zu vermeiden. Wer mit Konflikten nicht umgehen kann, darf sich nicht wundern, wenn sich das Team irgendwann aus lauter Egoisten zusammensetzt, die sich permanent kritisch beäugen, Streitereien in die Tagesordnung aufgenommen haben und für ihren eigentlichen Job, das Verkaufen, keine Energie mehr übrig haben. Ein solches Training bietet die nötige Gelassenheit und Souveränität für den Ernstfall.