

Praxis-Tipps für Führungskräfte und Mitarbeiter im Verkauf - von Jürgen Florack



Ziele oder Wünsche?

„Ein Ziel ohne Plan ist nur ein Wunsch“, hat einmal der französische Schriftsteller Antoine de Saint-Exupéry („Der kleine Prinz“) gesagt. Wer versucht, seine Ziele ohne detaillierten Plan zu erreichen, ist auf Glück und Zufall angewiesen. Ob die Wünsche in Erfüllung gehen, steht in den Sternen.

Deshalb ist es immer eine gute Idee, schon ab den ersten Wochen des neuen Jahres die Ziele im Auge zu behalten, die Sie bis Ende Dezember 2020 erreichen wollen. Funktionieren Ihre Maßnahmen so, wie in der Planung angenommen? Ist die Umsetzung von neuen Ideen, Techniken und Strategien sichergestellt oder gibt es Rückfälle in alte Gewohnheiten? Tauchen unerwartete Hindernisse auf, die Ihre Ziele zu Wünschen machen könnten?

Wer von Anfang an wachsam ist, Frühindikatoren liest und die aktuellen Zahlen regelmäßig hochrechnet, kann schnell die Planung anpassen und die Verkaufsaktivitäten starten. Und das, bevor Zeitdruck aufkommt, wenn kurz vor Ende des Jahres klar wird, dass die Ziele noch in weiter Ferne sind.

Eine der wichtigsten Techniken in diesem Zusammenhang ist, die großen Ziele in kleine Zwischenziele und Meilensteine aufzuteilen. Dann wird es einfach, die wöchentlichen und täglichen Aktivitäten zu planen, die nötig sind, um diese Ziele zu erreichen. Doch Sie können noch mehr tun:

Sie können von Anfang an in der Organisation Ihres Verkaufsteams und im täglichen Arbeitsablauf Tipps und Strategien einsetzen, die auf die Zielerreichung ausgerichtet sind und dabei helfen, über 365 Tage den Motivationslevel hoch zu halten. Sieben Tipps und Anregungen liefere ich Ihnen dazu auf den beiden folgenden Seiten.

Ihr

Jürgen Florack

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

<https://florack.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>

Inhalt

- Was Sie schon jetzt tun können, um Ihre Ziele 2020 sicher zu erreichen
- Neue B-to-B-Kunden: So machen Sie das erste Treffen zum Erfolg
- Resilienz: Warum Ihre Mitarbeiter mehr Widerstandsfähigkeit brauchen

Kontakt:

Jürgen Florack
Eichenstr. 166 • 41238 Mönchengladbach
Tel. +49 2166 - 67 67 56 • Fax: +49 2166 - 67 67 54
<https://florack.intem.de>
j.florack@intem.de



Halten Sie jetzt einmal inne und fragen Sie sich: Wo stehen Sie in elf Monaten am Ende des Jahres 2020? Werden Sie als Feuerwehrmann in letzter Sekunde versuchen, die Ziele zu erreichen? Oder genießen Sie entspannt den Moment, weil Sie alle Zielmarken längst überschritten haben? Die folgenden sieben Organisations- und Motivationstipps helfen Ihnen dabei, jetzt sicherzustellen, dass Sie Ihre Ziele 2020 erreichen.

Was Sie schon jetzt tun können, um Ihre Ziele 2020 sicher zu erreichen

Tipp 1: Sorgen Sie für einen doppelten Puffer

Planen Sie die Umsetzung Ihrer Ziele so, dass Sie auf jeden Fall noch einen komfortablen Puffer haben. Ist Ihr Ziel beispielsweise, in 2020 genau 1.000.000 Euro Umsatz zu erreichen, planen Sie alle Aktivitäten so, als würde Ihre Marke bei 1.250.000 Euro liegen – und das innerhalb von elf Monaten, also bis Ende November. Tauchen unerwartete Hindernisse auf oder funktioniert etwas nicht so wie geplant, haben Sie den doppelten Puffer: Sie brauchen ja in Wirklichkeit weniger Umsatz und haben einen Monat mehr Zeit. Und falls alles wie geplant läuft, brechen Sie alle Rekorde!

Wichtig: Achten Sie bei dieser Methode nur darauf, dass Sie keine unrealistischen Zahlen und Ziele von Ihren Mitarbeitern einfordern. Sonst könnte zu viel Druck entstehen – siehe dazu auch Tipp 7 auf Seite 3.

Extra-Tipp:

Es kann verlockend sein, den Mitarbeitern oder dem Team Jahr für Jahr die gleichen Ziele zu setzen, beispielsweise 10 Prozent mehr Umsatz, so wie im vergangenen Jahr und im Jahr davor . . . Vermeiden Sie solche Wiederholungen, weil sie Verkäufern im Laufe der Zeit immer weniger Anreiz bieten. Unangenehmer noch: Solche wiederkehrenden Ziele könnten das Gefühl wecken, in einem Hamsterrad festzustecken. Definieren Sie deshalb immer wieder neue Ziele, möglichst individuell für jeden Mitarbeiter.

Tipp 2: Checken Sie Ihre Zeiten bei den Kunden

Prüfen Sie mit Ihren Mitarbeitern, wie viel Zeit sie mit welchen Bestandskunden verbringen. Dabei sollen sich Ihre Mitarbeiter ehrlich die beiden folgenden Fragen beantworten:

- *Mit welchen fünf Kunden verbringe ich zu viel Zeit?*
- *Mit welchen fünf Kunden verbringe ich zu wenig Zeit?*

Die Erfahrung zeigt: Jeder Verkäufer hat Lieblingskunden, die er gern besucht und die deshalb mehr Aufmerksamkeit als andere bekommen. Das wird sofort zum Problem, wenn der Umsatz dieser Kunden nicht den Aufwand rechtfertigt oder wenn die Zeit beispielsweise auf Kosten der Neukundenakquise geht. Reduzieren Sie also den Zeitaufwand für diese Kundengruppe!

Auf der anderen Seite gibt es immer wieder jene Kunden, die viel mehr Potenzial haben und von ihrer Größe her leicht Aufträge im doppelten oder dreifachen Umfang an Sie vergeben könnten. Identifizieren Sie diese Kunden und investieren Sie hier die gewonnene Zeit, weil in dieser Gruppe die größten Potenziale schlummern.

Tipp 3: Beschäftigen Sie sich jeden Tag mit den Zielen

Ziele und Zwischenziele geraten immer wieder deshalb außer Reichweite, weil sie zu selten überprüft werden. Typisches Beispiel: Erst kurz vor Quartalsende schaut der Verkäufer ernsthaft nach, wie weit er von seinen Quartalszielen entfernt ist. Das heißt für Sie:

- Sorgen Sie dafür, dass die Ziele für Ihr Team allgegenwärtig sind. Animieren Sie Ihre Mitarbeiter, den aktuellen Stand der Zielerreichung täglich zu checken, beispielsweise abends, wenn sie die Aktivitäten für den folgenden Tag planen.



Extra-Tipp:

Nutzen Sie mit Ihren Mitarbeitern die Macht der Gewohnheit, um Ziele zu erreichen. Beispiel: Verkäufer Müller hat ein ehrgeiziges Ziel in der Neukundengewinnung. Bisher klickt er sich morgens gewöhnlich 20 Minuten durch Facebook. Rechnen Sie einmal nach: Die schnellen 20 Minuten summieren sich bei 230 Arbeitstagen auf rund 75 Stunden pro Jahr – fast zwei volle Arbeitswochen. Wenn Verkäufer Müller also Facebook streicht und sich angewöhnt, in den 20 Minuten mögliche Neukunden anzurufen, hat er zwei Wochen mehr, um seine Ziele zu erreichen!

- Stellen Sie jedem Mitglied Ihres Teams einen Zielpartner an die Seite – das können Sie selbst als Führungskraft sein oder ein anderer Mitarbeiter, zu dem ein gutes Vertrauensverhältnis besteht. Jeder trifft sich dann einmal pro Woche mit seinem Zielpartner, um den aktuellen Stand und nötige Aktivitäten offen zu besprechen.

Tipp 4: Holen Sie einen Coach mit ins Boot

Ein Berater, Coach oder Trainer wird in der Regel erst angeheuert, wenn schon Probleme da sind und die Zielerreichung gefährdet ist. Der kann dann aber als Feuerwehrmann in letzter Minute nicht mehr viel bewirken. Geben Sie Ihrem Team besser von Anfang an Rückenwind, Unterstützung und frische Impulse. Denken Sie jetzt daran, sofort einen Coach zu engagieren, der Ihre Mitarbeiter begleitet, Fragen beantwortet und hilft, die eigenen Potenziale zu nutzen. Oder starten Sie Ihre eigene Coaching-Ausbildung, um Ihre Mitarbeiter täglich wirkungsvoll bei der Zielerreichung zu unterstützen.

Tipp 5: Planen Sie schwierige Phasen ein

Rechnen Sie als Führungskraft damit, dass auf dem Weg zu den Zielen immer wieder kritische Situationen auftauchen. Das können unerwartete Hindernisse oder Krisen sein. Es gibt aber auch typische Problemphasen. Eine davon ist etwa der Moment, in dem die Ziele schon nah sind und so gut wie sicher erscheinen. In dieser Phase neigen viele Verkäufer dazu, zu selbstsicher zu werden oder im Engagement nachzulassen.

Das heißt für Sie: Spielen Sie selbst als Führungskraft Worst-Case-Szenarien durch: Was kann Schlimmes passieren? In welchen Situationen gab es in der Vergangenheit Durchhänger? Entwickeln Sie für solche Phasen einen Plan B und Aktivitäten, um Ihren Mitarbeitern wieder Schwung zu geben.

Tipp 6: Sorgen Sie für überraschende Motivatoren

Wenn Sie mit Prämien, Incentives oder Boni bei der Zielerreichung arbeiten, verschießen Sie nicht sofort Ihr gesamtes Pulver. Das heißt: Versprechen Sie nicht gleich zu Beginn des Jahres 100 Prozent des dafür vorgesehenen Budgets. Sparen Sie sich einen Teil davon für überraschende neue Incentives oder Prämien auf, mit denen Sie in der passenden Situation für zusätzliche Motivation, Wertschätzung oder Belohnung sorgen.

Tipp 7: Erholung planen

Einige dieser sieben Tipps zielen darauf ab, die Intensität und die Schlagzahl in Ihrem Team von Anfang hoch zu halten. Wichtig dabei ist: Achten Sie auch darauf, dass der Druck nicht zu hoch wird. Denn was nützen die beste Planung, die schönsten Ziele und ein glänzender Start, wenn Ihren Mitarbeitern im Laufe des Jahres die Puste ausgeht? Das passiert schnell, wenn die Belastung zu lange bei 100 Prozent liegt und es keine Ventile gibt. Deshalb:

- Wenn Sie als Führungskraft den Einsatz Ihrer Mitarbeiter steuern können: Planen Sie am besten so, dass sich intensive Phasen und hohe Belastung mit Perioden abwechseln, in denen weniger los ist. So ist für Erholung gesorgt und die Spannung bleibt erhalten, wenn es darauf ankommt.

Was tun Sie, wenn Sie einen ersten Termin mit einem interessanten Neukunden haben, der für Sie wichtig werden könnte? Bestimmt bereiten Sie sich akribisch vor, finden so viel wie möglich über den Kunden, den Gesprächspartner und seine Herausforderungen heraus. Das alles ist enorm wichtig. Doch schon bei der Organisation des Termins können Sie viel tun, um den Erfolg wahrscheinlicher zu machen.

Neue B-to-B-Kunden: So machen Sie das erste Treffen zum Erfolg

Wenn Sie einen Termin mit einem Kunden abgemacht haben, heißt das noch lange nicht, dass Sie ihn wirklich treffen werden. Verabredungen mit Verkäufern stehen schnell zur Disposition, wenn viel zu tun ist, und werden deshalb oft abgesagt oder schlicht vergessen. Ihr erster Schritt also in der Vorbereitung:

Verleihen Sie dem Termin mehr Wichtigkeit!

Geben Sie dem Termin mehr Verbindlichkeit, um eine Absage zu vermeiden. Gehen Sie dazu folgendermaßen vor:

- Sofort nach Vereinbarung des Termins: Senden Sie dem Kunden per Mail eine Agenda für das erste Treffen. Halten Sie darin fest, was Sie dem Kunden zeigen werden. Nehmen Sie darin auch die Herausforderungen, Ziele oder Wünsche des Kunden auf, die er Ihnen bereits genannt hat.
- Planen Sie ein kurzes Telefonat vor dem Termin ein, bei dem Sie eine Nachfrage stellen, die für Ihre Vorbereitung wichtig ist. So zeigen Sie dem Kunden, dass Sie intensiv für ihn arbeiten und ihm das Treffen interessante Lösungen bringen könnte.
- Wenn noch nicht geschehen: Senden Sie Ihrem Ansprechpartner jetzt eine Kontaktanfrage auf Xing oder LinkedIn. Ihr Gedanke dabei: Die meisten Verkäufer machen inflationär Gebrauch von Business-Netzwerken und verschicken Hunderte von Kontaktanfragen an potenzielle Kunden, um Termine zu bekommen. Sie aber senden Ihre Anfrage erst, nachdem der Termin schon steht. Der Kunde sieht so, dass er Ihnen wichtig ist.
- Senden Sie 24 Stunden vor dem Termin eine Erinnerung mit der Bestätigung, dass Sie wie geplant erscheinen werden (bzw. den Kunden am vereinbarten Ort treffen), vielleicht zusammen mit einer kleinen Information zur Vorbereitung. Manch ein Kunde wird die Mail nutzen, um noch abzusagen. Das ist dann zwar ärgerlich, aber dieser Kunde hätte dann vermutlich ohnehin in letzter Sekunde abgesagt oder wäre einfach nicht erschienen. Wenn Sie die schlechte Nachricht 24 Stunden vorher bekommen, können Sie Ihre eigenen Pläne für den nächsten Tag noch ändern und vergeuden wenigstens keine wertvolle Zeit.

Extra-Tipp:

Finden Sie rechtzeitig vor dem Termin heraus, wer alles teilnehmen wird. Optimal ist es, wenn schon beim ersten Treffen mit dem Neukunden der wichtigste Entscheider anwesend ist, beispielsweise der Chef des Unternehmens. Machen Sie dann aber nicht den Fehler, nur mit dieser Führungskraft zu sprechen. Sie mag zwar das letzte Wort haben, aber überzeugen müssen Sie meist auch die verantwortlichen Mitarbeiter. Halten Sie also abwechselnd Augenkontakt zu allen Anwesenden und sprechen Sie alle an!

Schreiben Sie den Text für Ihren Gesprächseinstieg

Wenn Sie beim Kunden sind, kann der Einstieg ins eigentliche (Verkaufs-) Gespräch nach dem ersten Small Talk ganz natürlich verlaufen. Es kann aber auch sein, dass Ihre Gesprächspartner plötzlich umschalten und Sie erwartungsvoll anschauen. Sorgen Sie dafür, dass Sie dann ein paar gute Einstiegssätze als Eröffnung haben. Schreiben Sie sich diesen Gesprächseinstieg auf und trainieren Sie ihn, damit er im entscheidenden Moment präsent ist und natürlich herüberkommt.

Schon wieder ein Kunde, der absagt? Noch ein erfolgloser Anruf? Immer noch keinen Termin für die Präsentation bekommen! Wer im Verkauf arbeitet, muss mit Rückschlägen umgehen können. Resilienz ist hier das Stichwort.

Resilienz: Warum Ihre Mitarbeiter mehr Widerstandsfähigkeit brauchen

Resilienz – Widerstandskraft und Hartnäckigkeit werden im Verkauf immer wichtiger. Das zeigen schon Zahlen wie diese¹:

- Um einen möglichen Kunden per Telefon zu gewinnen, sind im Durchschnitt 18 Telefonanrufe notwendig. Das heißt: Wer im Telefonverkauf arbeitet, muss 17-mal ein Nein hören, bevor er wieder ein Erfolgserlebnis hat.
- Nur etwa 24 Prozent aller Verkaufs-Mails werden überhaupt geöffnet.

Mit anderen Worten: Wer heute im Verkauf arbeitet, braucht dringend die Fähigkeit, Rückschläge und Misserfolge verkraften zu können, ohne die Motivation und den Spaß zu verlieren. Gefragt ist deshalb die Fähigkeit, die unvermeidbaren Fehlschläge als Informationsquelle zu nutzen und als wichtige Bestandteile der Arbeit anzusehen.

Als Führungskraft können Sie das mit Ihren Mitarbeitern trainieren und eine Arbeitsatmosphäre schaffen, die die Widerstandskräfte stärkt. Hier einige Anregungen, was Sie dafür tun können:

Zitat:

„Es sind nicht die Umstände, die uns belasten, sondern unser Umgang damit.“

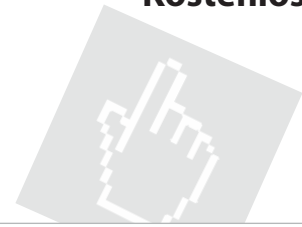
Stephen R. Covey, US-Autor

- **Versorgen Sie Ihre Mitarbeiter mit Daten:** Stellen Sie für Ihre Mitarbeiter zusammen, wie viele Kundengespräche durchschnittlich einen Verkauf nach sich ziehen. Oder wie viele Anrufe bei Interessenten, die sich per Internet gemeldet haben, im Durchschnitt zu einem Termin führen. Wenn beispielsweise bei Ihnen jeder zehnte Anruf zu einem Erfolg führt, ist das für jeden Mitarbeiter eine wertvolle Information. Statt nach dem fünften erfolglosen Anruf in Folge den Mut aufzugeben, kann er sich nun sagen: „Jetzt habe ich schon mehr als die Hälfte geschafft. Der nächste Treffer kann jetzt nicht mehr weit sein.“

Mein Extra-Service:
Hier ist eine Sofortmaßnahme, mit der Sie verunsicherten Mitarbeitern helfen können: Meine Checkliste mit drei Methoden, um schnell mehr Sicherheit zu gewinnen, wenn es darauf ankommt. Die Checkliste können Sie gleich kostenlos anfordern – siehe Seite 6.

- **Bilden Sie verstärkt Teams:** Einzelkämpfer sind anfällig dafür, Misserfolge als schwere Belastung zu empfinden. Wer im Team arbeitet, befindet sich in einem sozialen Netzwerk. Die Kollegen können den Einzelnen in schwierigen Situationen auffangen und in der Gemeinschaft mehr Widerstandskraft ausbilden.
- **Gehen Sie offen mit Fehlern und Rückschlägen um:** Meist werden bei Meetings nur Erfolge herausgestellt. Animieren Sie Ihre Mitarbeiter dazu, auch über belastende Situationen zu reden. Im Team können Sie dann darüber sprechen, was jeder daraus lernen kann. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran und berichten auch Sie von Ihren Krisen. So schaffen Sie das Bewusstsein, dass Misserfolge auch ein wichtiger Bestandteil der Arbeit sind und viele wertvolle Erkenntnisse liefern können.
- **Bieten Sie Ihren Mitarbeitern verstärkt Trainings und Coachings für Stressbewältigung, Achtsamkeit und Emotionsmanagement:** Denn Gelassenheit, innere Ruhe und Selbstsicherheit führen automatisch zu mehr Widerstandskraft bei Belastungen.

¹ Die Zahlen stammen aus dem „Sales Development Technology Report“, für den das US-Beratungsunternehmen TOPO rund 130 Führungskräfte im Verkauf befragt hat.



Checkliste mit drei Methoden, um schnell mehr Selbstsicherheit zu gewinnen

Das passiert immer wieder: Mitarbeiter sind in wichtigen Verkaufssituationen verunsichert, weil sie noch wenig Erfahrung haben oder gerade erst in den Beruf eingestiegen sind. Andere sind nervös, weil sie gerade eine Reihe von Misserfolgen verarbeiten müssen. Wie können Sie als Führungskraft solchen Menschen schnell mehr Sicherheit geben? Meine Checkliste zeigt drei Möglichkeiten und Übungen auf, die Sie Ihren Mitarbeitern an die Hand geben können.

Klicken Sie hier, um Ihr Exemplar anzufordern. Sie erhalten die Checkliste dann umgehend kostenlos als PDF-Datei, damit Sie sie beliebig oft an die Mitglieder Ihres Teams verteilen und ausdrucken können.

<https://florack.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>

Oder schicken Sie den folgenden Coupon ausgefüllt
an meine Faxnummer:

Fax +49 2166 - 67 67 54

Ja, bitte senden Sie mir die Checkliste für mehr Selbstsicherheit kostenlos zu.

.....
Vorname/Name

.....
Firma

.....
Straße/Postfach

.....
PLZ/Ort

.....
E-Mail-Adresse

Rückruf-Service: Sie haben eine Frage zum Coaching-Brief? Oder Sie benötigen eine Kurzberatung? Dann kreuzen Sie hier Ihren Rückrufwunsch an:

Ich bitte um Rückruf, weil ich eine Frage habe!

Mein Wunschtermin für den Rückruf (Datum/Uhrzeit):

Meine Telefonnummer für den Rückruf: