

Andreas Mostafas Praxis-Tipps  
für Führungskräfte im Verkauf



## Warum Sie manchmal auch ein Kundenschreck sein sollten

Was ist Ihre wichtigste Aufgabe als Verkäufer oder Führungskraft im Vertrieb? Ich bin sicher: Wie beinahe 100 Prozent Ihrer Kollegen werden Sie jetzt antworten: „Meine wichtigste Aufgabe ist es, Kunden anzulocken, für unser Unternehmen zu interessieren und zu gewinnen.“

Das ist sicher richtig. Trotzdem möchte ich heute auf etwas hinweisen, was die meisten Verkäufer sich niemals klarmachen: Manchmal müssen Sie auch genau das Gegenteil tun – nämlich Kunden fernhalten. Oder sich von Kunden trennen, die Sie bereits gewonnen haben.

Denn die Hauptaufgabe des Verkäufers liegt darin, die richtigen Kunden zu gewinnen: Und zwar diejenigen ...

- für die das angebotene Produkt möglichst perfekt geeignet ist,
- die von der Größe und vom Auftragsvolumen passen und
- deren Erwartungen an Service, Qualität, Kultur und Preis möglichst Ihren Standards entsprechen.

Kunden, die überhaupt nicht in dieses Schema passen und möglicherweise andere Erwartungen an Ihr Produkt haben, können der Grund für zahlreiche Probleme sein. Sie fressen Ressourcen und tragen deshalb nichts zum Erlös bei. Schlimmer noch: Sie nehmen wertvolle Zeit, die Verkäufer oder Kundenbetreuer sinnvoller mit Kunden verbringen könnten, die besser zum Unternehmen passen und mehr Geld bringen. Deshalb sollten Sie manchmal ein Kundenschreck sein. Wann der richtige Moment dafür ist und wie Sie mehr passende Kunden finden, sehen Sie auf den folgenden Seiten.

Ihr

Andreas Mostafa

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

[www.mostafa.intem.de/coaching-brief/leser-service.php](http://www.mostafa.intem.de/coaching-brief/leser-service.php)

### Inhalt

- Haben Sie die richtigen Kunden? 5 Tipps, mit denen Sie die Kunden gewinnen, die Sie brauchen
- Mehr Umsatz mit vorhandenen Kunden: 2 häufig übersehene Methoden
- Haben Sie noch den direkten Draht zu Ihren Mitarbeitern? Achten Sie auf diese 4 Alarmzeichen!

### Kontakt:

Andreas Mostafa  
Partner der INtem Gruppe  
Waldstraße 71-73 • 76133 Karlsruhe  
Tel. +49 (0) 721 75405112 • Fax: +49 (0) 721 75405119  
[www.mostafa.intem.de](http://www.mostafa.intem.de)  
[a.mostafa@intem.de](mailto:a.mostafa@intem.de)

**Nicht jeder Kunde, den Sie gewinnen, ist wirklich ein Gewinn für das Unternehmen. Immer wieder gibt es welche, die nicht zu Ihnen oder Ihrem Angebot passen und die deshalb nur Kosten erzeugen, statt Gewinn zu bringen. Nutzen Sie deshalb die Techniken, mit denen Sie möglichst nur noch diejenigen Kunden anziehen, die Sie wirklich haben wollen.**

## **Haben Sie die richtigen Kunden? 5 Tipps, mit denen Sie die Kunden gewinnen, die Sie brauchen**

Haben auch Sie manchmal das Gefühl, dass Sie mit einigen Ihrer Kunden zu wenig Geld verdienen? Oder erzeugen manche Kunden so viel Arbeit, dass es sich kaum noch für Sie auszahlt?

Wenn auch Sie solche Phänomene kennen, sollten Sie sich eine entscheidende Frage stellen: Haben Sie die richtigen Kunden?

Verkäufer und Vertriebler sind in erster Linie darauf fokussiert, neue Kunden anzulocken und für das Unternehmen zu gewinnen. Doch nicht jeder Kunde ist dann tatsächlich ein Gewinn für das Unternehmen. Typische Beispiele für Kunden, die Sie in Wirklichkeit gar nicht haben wollen, sind etwa:

### **Extra-Tipp:**

Wenn Sie einen möglichen Neukunden in der Akquise kennenlernen, stellen Sie sich die Frage: „Wie wird er sich wahrscheinlich als Kunde verhalten? Wie wird die Zusammenarbeit mit ihm funktionieren?“ Die Antworten darauf können Ihnen bei der Entscheidung helfen, ob der Kunde zu Ihnen passt.

- Der Kunde, der etwas anderes braucht, als Sie bieten. Hier opfern Sie oftmals wertvolle Ressourcen, um Ihr Produkt anzupassen.
- Der Kunde, der zu klein oder zu groß ist.
- Der Kunde, der zu anspruchsvoll oder chronisch unzufrieden ist oder laufend reklamiert.

Kunden aus diesen Kategorien haben eines gemeinsam: Sie verbrauchen wertvolle Zeit, die an anderer Stelle fehlt, tragen oft aber nichts zum Gewinn bei. Deshalb sollten Sie immer auch Strategien anwenden, um die falschen Kunden zu vermeiden und möglichst nur noch die Kunden anzulocken, die zu Ihnen, Ihrem Unternehmen, Ihren Angeboten und Ihrer Preisstruktur passen. Die folgenden 5 Tipps helfen dabei.

### **Tipps 1: Schaffen Sie Klarheit über Ihr eigenes Angebot**

Klären Sie genau, was Ihr Angebot ist und was nicht! Das klingt selbstverständlich – in Wahrheit liegt aber genau in diesem Punkt einer der häufigsten Gründe für Mehraufwand mit Kunden, der sich unter dem Strich nicht mehr auszahlt.

Beispiel: Sie haben einen neuen Kunden für Ihr Produkt X gewinnen können. Leider kann der Kunde nichts mit der Standardversion von X anfangen. Er braucht eine angepasste Version. Das erfordert eine Umstellung in der Produktion, im Einkauf und beim Service, sodass Sie am Ende draufzahlen.

Ihr wichtigster erster Schritt, um möglichst nur noch die richtigen Kunden zu gewinnen, lautet deshalb: Legen Sie möglichst genau fest, welche Produkte und Dienstleistungen Sie Ihren Kunden bieten wollen. Das sind Ihre Kernkompetenzen. Machen Sie möglichst erst gar keine Angebote für Produkte oder Leistungen, die außerhalb dieses Kompetenzbereichs liegen.



## **Tippt 2: Identifizieren Sie den besten Kunden, den Sie haben – und versuchen Sie, ihn zu klonen**

Eine weitere wirksame Strategie, um falsche Kunden zu vermeiden, ist: Konzentrieren Sie sich bei der Akquise auf den Idealkunden – auf den, der in möglichst allen Punkten optimal zu Ihnen passt. Voraussetzung dafür: Schaffen Sie sich ein Bild von Ihrem Idealkunden.

Gehen Sie dazu Ihren vorhandenen Kundenstamm durch: Mit wem haben Sie die besten und längsten Geschäftsbeziehungen? Mit wem machen Sie das beste Geschäft?

### **Extra-Tipp:**

Ein Kunde macht laufend Ärger? Er reklamiert häufig? Ist nie zufrieden? Trotzdem sollten Sie sich niemals voreilig trennen – es kann immer auch daran liegen, dass der jeweilige Kundenbetreuer oder Verkäufer nicht zum Ansprechpartner auf der Kundenseite passt. Bevor Sie sich also zu einem Schnitt entscheiden, tauschen Sie auf Ihrer Seite die Ansprechpartner aus. Vielleicht stimmt dann die Chemie besser. Läuft es trotzdem nicht, und erzeugt der Kunde mehr Arbeit, als er einbringt, können Sie sich dann immer noch trennen.

Analysieren Sie die Merkmale und Eigenschaften dieser Kunden, um so den oder die Idealkunden zu identifizieren (es kann auch mehrere geben!). Versuchen Sie dann, diese Idealkunden zu klonen! Das heißt: Konzentrieren Sie sich in der Leadgewinnung und der Neukundenakquise auf genau diese Kundentypen mit möglichst vielen von den Merkmalen, die Sie als ideal identifiziert haben.

### **Tippt 3: Trennen Sie sich von den falschen Kunden**

Sicher kennen Sie das Pareto-Prinzip, das auch für den Kundenstamm gilt: Mit 20 Prozent der besten Kunden machen Sie 80 Prozent Ihres Umsatzes. Das heißt: Rund 80 Prozent der Kunden sind nicht ideal.

Natürlich können Sie nicht diesen gesamten 80 Prozent die Zusammenarbeit kündigen. Aber bei den schlechtesten davon sollten Sie die Reißleine ziehen und sich von ihnen trennen, um mehr Zeit für die lukrativeren Kunden zu gewinnen.

Elegant ist dazu die Kooperation mit anderen Unternehmen, an die Sie Kunden weitervermitteln, die nicht zu Ihnen passen. Möglicherweise sind sie bei anderen Unternehmen genau passend und deshalb willkommen. Versuchen Sie also, Kooperationspartner zu gewinnen, an die Sie Kunden weitergeben können, statt ihnen mehr oder weniger harsch die Zusammenarbeit aufzukündigen.

gewinnen, an die Sie Kunden weitergeben können, statt ihnen mehr oder weniger harsch die Zusammenarbeit aufzukündigen.

**Meine Empfehlung lautet allerdings auch:** Trennen Sie sich niemals voreilig von einem Kunden – beachten Sie dazu den Extra-Tipp links auf dieser Seite.

### **Tippt 4: Entwickeln Sie ein Gespür für die falschen Kunden**

Hand aufs Herz: Oftmals spüren Sie früh, ob ein Kunde wirklich zu Ihnen passt oder ob er später nur Ärger erzeugt. Bestimmt kennen auch Sie diese Fälle: Dem möglichen Neukunden durften Sie nach langem Hin und Her endlich ein Angebot machen. Doch dann hält er Sie wochenlang hin und ist nicht zu erreichen. Schließlich ruft derselbe Kunde am Freitagabend um 19 Uhr bei Ihnen auf dem Handy an, um alles umzukrempeln, und will ein vollkommen neues Konzept von Ihnen am Montagmorgen auf dem Schreibtisch haben.

Falls Sie diesen Kunden dann doch noch gewinnen, ist es ziemlich wahrscheinlich, dass er Ihnen weiterhin das Leben schwer machen und – wenn überhaupt – wenig zum Gewinn beitragen wird.

### **Tippt 5: Beginnen Sie früh mit der Auslese**

Treffen Sie Ihre Auswahl möglichst früh im Akquise- und Verkaufsprozess! Je früher es Ihnen gelingt, die unpassenden Problemkunden zu identifizieren, desto weniger Zeit verschwenden Sie und desto mehr Zeit verwenden Sie auf passende Idealkunden.

## Mehr Umsatz mit vorhandenen Kunden: 2 häufig übersehene Methoden

Wenn Sie Ihre Jahresziele 2016 sicher erreichen wollen, wird es jetzt höchste Zeit, um noch schnell Potenziale zu erschließen. Neukundenakquise – so wichtig sie auch ist – führt dabei oft nicht mehr zu den schnellen Umsätzen, die in dieser Phase notwendig sind. Deshalb heißt die Devise jetzt: Cross-Selling – mehr Umsatz mit den vorhandenen Kunden.

### **Tipp1: Starten Sie Pilot-Verkäufe**

Ihr Ziel bei dieser Methode: Sie wollen vorhandene Kunden für ein Zusatzangebot oder eine weitere Produktgruppe gewinnen. Das Vertrauen dieser Kunden genießen Sie bereits, Sie müssen sie nur noch von weiteren Angeboten überzeugen.

Die Idee also: Sie starten günstige Pilot-Verkäufe speziell für die Kunden:

- eine günstige oder kostenlose Test-Version speziell für gute Kunden.
- oder ein Probierpaket mit einem Produkt zu einem besonders günstigen Preis.

Für den Kunden ist das eine geldwerte Zusatzleistung, wenn das Testpaket interessant ist – für Sie eine preiswerte Möglichkeit, den Kunden an eine neue Produktgruppe heranzuführen.

Nutzen Sie deshalb solche Pilot-Angebote jetzt. Planen Sie Ihre Aktion so, dass noch vor Jahresende ein Abschluss daraus wird.

### **Tipp 2: Starten Sie den Verkauf nach Liste**

Den schnellsten Erfolg bei Zusatzverkäufen haben Sie, wenn Sie das passende Produkt und die richtige Dienstleistung bieten. Erstellen Sie Listen bzw. Gruppen von Produkten oder Dienstleistungen, die sich gut ergänzen oder immer wieder gern von den gleichen Kunden gekauft werden.

Werten Sie dazu gezielt aus, wonach Ihre Kunden fragen, wenn sie ein bestimmtes Produkt bei Ihnen gekauft haben. Lässt sich daraus vielleicht ein Zusatzangebot entwickeln?

Der Erfahrung nach ist es einfacher und erfolgversprechender, wenn Sie zusätzliche Dienstleistungen statt zusätzlicher Produkte anbieten – also den bezahlten Wartungsvertrag zum Hauptprodukt, den Einrichtungs-service, die 24-Stunden-Reparatur-Garantie, die Schulung usw. Bei solchen sinnvollen Ergänzungen zum Hauptprodukt greift der Kunde erfahrungsgemäß lieber zu als bei einem möglicherweise ganz anderen Produkt aus Ihrem Haus.

Das heißt: Wenn Sie noch keine entsprechenden Angebote im Programm haben, entwickeln Sie solche bezahlten Zusatzdienstleistungen. Hier ist oft der schnellste Extra-Umsatz möglich.

### **Extra-Tipp:**

Verpflichten Sie jeden Verkäufer, der einen Abschluss erzielt, dem Kunden ein passendes Zusatzangebot zu machen. Der Kunde ist in diesem Moment, in dem er Ja gesagt hat, offener und empfindet das Zusatzangebot vielleicht sogar als guten Service.

Als Führungskraft sind Sie auf den guten Draht zu Ihren Mitarbeitern angewiesen. Nur wenn Ihre Mitarbeiter Sie respektieren und schätzen, werden sie dazu bereit sein, sich für die gemeinsamen Ziele einzusetzen und Überdurchschnittliches zu leisten. Achten Sie deshalb immer darauf, dass die Beziehung intakt ist!

## Haben Sie noch den direkten Draht zu Ihren Mitarbeitern? Achten Sie auf diese 4 Alarmzeichen!

Sie brauchen als Führungskraft nicht der beste Kumpel oder die gute Freundin Ihrer Mitarbeiter zu sein – oft ist es sogar besser, wenn die Nähe zu Ihren Mitarbeitern nicht zu eng wird. Trotzdem ist ein guter Draht wichtig. Nur wenn die Mitarbeiter ihre Führungskraft mögen und wenn sie sich mit ihr identifizieren, funktioniert das Team, und Sie haben die Chance, gemeinsam Ihre Ziele zu erreichen.

Deshalb sollten Sie stets darauf achten, ob Sie den guten Draht zu Ihren Mitarbeitern noch haben oder ob sich Risse auftun und Mitarbeiter sich möglicherweise langsam entfernen. Achten Sie auf diese Frühwarnzeichen, die darauf hinweisen könnten, dass die gute Beziehung zu den Mitarbeitern gefährdet ist:

### Extra-Tipp:

Wenn Sie wissen wollen, wie Sie als Führungskraft wirken: Entwerfen Sie einfach einen kleinen Fragebogen für Ihre Mitarbeiter. Fragen Sie darin, wie Ihr Mitarbeiter Sie in den wichtigsten Eigenschaften, die eine Führungskraft haben sollte, beurteilt. Wichtig ist natürlich, dass Ihre Mitarbeiter den Fragebogen anonym ausfüllen können.

### Mein Extra-Service:

Ein Muster für Ihren Fragebogen können Sie kostenlos bei mir anfordern. Nutzen Sie dazu einfach das Formular auf Seite 6 in diesem Coaching-Brief.

### Alarmzeichen 1: Vorschläge, Ideen und Tipps werden ignoriert

Anleitung, Ideen und Motivation zu geben – das ist eine der wichtigsten Aufgaben der Führungskraft im Verkauf. Wenn die Mitarbeiter Vorschläge und Ideen ignorieren und stattdessen „offizielle“ Anweisungen notwendig werden, ist das ein deutliches Zeichen, dass die Verbindung gestört ist.

### Alarmzeichen 2: Allein in der Kaffeeküche

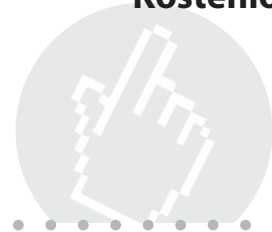
Wenn die Führungskraft in die Kaffeeküche kommt, wird es plötzlich ganz ruhig und alle ergreifen die Flucht. Bei Seminar- oder Meetingpausen steht die Führungskraft allein da und keiner aus dem Team gesellt sich zum Schwatz dazu ... Wenn die Mitarbeiter den sozialen Kontakt und ein paar harmlose private Worte vermeiden, können Sie sich sicher sein: Es stimmt etwas nicht!

### Alarmzeichen 3: Allein im Büro

Die Tür jeder Führungskraft sollte für die Mitarbeiter stets offen sein ... Aber was, wenn das Angebot nicht genutzt wird? Wenn so gut wie niemals ein Mitarbeiter kommt, um etwas zu besprechen, sich einen Rat zu holen oder eine Info weiterzugeben? Wenn nur selten jemand vorbeischaut, ist das ein Zeichen, dass die Kommunikation nicht stimmt.

### Alarmzeichen 4: „Muss ich denn alles zweimal sagen?“

Manch eine Führungskraft rauft sich die Haare, dass sie alles zwei- oder dreimal sagen muss, bis es umgesetzt wird. Achtung, das ist ein Warnzeichen! Wenn die Mitarbeiter stur auf bisherigen Verhaltensweisen beharren, kann das ein Protest gegen die Methoden oder Strategien der Führungskraft sein.



## Muster für Ihren Fragebogen: So erkennen Sie, wie Sie auf Ihre Mitarbeiter wirken

Wollen Sie wissen, wie Sie auf Ihre Mitarbeiter wirken? Ob Ihr Verhalten tatsächlich motivierend und erfolgsfördernd wirkt? Oder ob Sie noch Schwächen in Ihrer Wirkung auf die Mitarbeiter haben, die Sie ausbügeln sollten? Mit einem Fragebogen für Ihre Mitarbeiter bekommen Sie schnell Antworten und ein realistisches Bild von Ihrer eigenen Wirkung. Damit Sie den Fragebogen mühelos zusammenstellen, habe ich einen Fragebogen für Sie vorbereitet, aus dem Sie sich Anregungen holen können.

Den Fragebogen schicke ich Ihnen umgehend kostenlos per E-Mail als PDF-Datei zu, wenn Sie auf den folgenden Link klicken!

[www.mostafa.intem.de/coaching-brief/leser-service.php](http://www.mostafa.intem.de/coaching-brief/leser-service.php)

Oder schicken Sie den folgenden Coupon ausgefüllt an meine Fax-Nummer.

Fax +49 (0) 721 75405119

**Ja, bitte senden Sie mir den Musterfragebogen kostenlos zu.**

Vorname/Name

Firma

Straße/Postfach

PLZ/Ort

E-Mail-Adresse

**Ich habe eine Frage zu diesem Coaching-Brief – bitte rufen Sie mich dazu an! Sie erreichen mich am besten:**

Datum

Zeit

Tel.-Nr.

**Tun Sie einem Freund oder Bekannten etwas Gutes!** Tragen Sie hier Namen und E-Mail-Adresse eines Freundes oder Bekannten ein. Dann sende ich ihm diese Ausgabe des Coaching-Briefs mit einem freundlichen Gruß von Ihnen:

Vorname/Name

E-Mail-Adresse