

Dagmar Krieglsteins Praxis-Tipps  
für Führungskräfte im Verkauf



## So behalten Ziele ihre Wirkung

Wenn es Ihnen so geht wie den meisten Führungskräften im Verkauf, dann haben Sie in den vergangenen Monaten immer wieder Ziele neu formuliert, überarbeitet oder komplett neu gefasst. Neue Pandemiewellen, Lockdowns, verschärfte Maßnahmen und beginnende Öffnungen haben die Zielplanung in vielen Bereichen ein ums andere Mal über den Haufen geworfen.

Das ist aus zwei Gründen eine echte Herausforderung für Sie und Ihre Mitarbeiter:

- Auf der einen Seite: Wenn Ziele immer wieder fallen gelassen und neu formuliert werden müssen, droht die Gefahr, dass sie ihre Wirkung verlieren. Weil sie nicht mehr ernst genommen werden und sich jeder nur fragt, wie lange die neuen jetzt halten ...
- Auf der anderen Seite funktioniert Führung ohne klare Ziele nicht – auch in Zeiten, die schwer planbar sind.

Ziele geben jedem Mitarbeiter Klarheit darüber, was seine Aufgabe ist und was von ihm erwartet wird. Wer auf greifbare Ziele verzichtet oder nur vage Leitlinien vorgibt, weil die Zukunft so ungewiss ist, verstärkt nur die Unsicherheiten, die von der Pandemie ausgelöst wurden.

Deshalb ist es gerade jetzt wichtig, sich mit der richtigen Gestaltung von Zielen zu beschäftigen. Wie können Sie Ziele formulieren, damit sie die motivierende Wirkung behalten? Welche unterschiedlichen Ziele gibt es überhaupt? Welche weitverbreiteten Fehler werden immer wieder gemacht, die den positiven Effekt von Zielen zunichtemachen?

Auf den folgenden Seiten finden Sie Techniken zur Formulierung und Gestaltung – damit Ihre Ziele wirken, wenn sie am wichtigsten sind.

Ihre

Dagmar Krieglstein

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

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

### Inhalt

- 2 häufige Fehler und 5 Regeln: Darauf kommt es jetzt bei neuen Zielen an
- Wie Sie Ihren Kunden mehr von der Sicherheit geben, die sie jetzt brauchen
- 5 Tipps, mit denen Sie Ihre Mitarbeiter zur Neukundenakquise motivieren

### Kontakt:

Dagmar Krieglstein  
Gazellenkamp 154 • 22527 Hamburg  
Tel. +49 (0) 40 7568 9693  
Mobil +49 (0) 152 5511 5000  
<https://krieglstein.intem.de>  
[d.krieglstein@intem.de](mailto:d.krieglstein@intem.de)



## 2 häufige Fehler und 5 Regeln: Darauf kommt es jetzt bei neuen Zielen an

Schon die Tatsache, dass Sie (immer wieder) neu planen müssen, kratzt an der Glaubwürdigkeit und dem Vertrauen der Mitarbeiter darauf, dass Ziele erreichbar sind. Wenn Sie Ziele neu aufsetzen oder überarbeiten, ist es deshalb besonders wichtig, häufige Fehler bei der Formulierung zu vermeiden, die Unsicherheiten verstärken könnten.

- **Fehler 1: Unspezifische Ziele.** Besonders in ungewissen Zeiten ist die Versuchung groß, Ziele nur vage zu formulieren. Zum Beispiel: „Wir wollen in etwa den Vorjahresumsatz halten.“ Oder: „Wir wollen mehr Kunden gewinnen.“ Solche unkonkret formulierten Ziele lassen zu viel Interpretationsmöglichkeiten und können dadurch für zusätzliche Unsicherheit sorgen, die Sie gerade jetzt nicht haben wollen.
- **Fehler 2: Negativ formulierte Ziele.** Beispiel: „Wir verlieren in 2021 keine Kunden mehr.“ Oder: „Wir begrenzen den Umsatzrückgang auf 20 Prozent.“ Solche Formulierungen legen den Fokus auf Gefahr oder Bedrohung und können dadurch negativen Stress verstärken. Wer ein solches Ziel erreicht, hat nur das Gefühl, einer Gefahr entkommen zu sein, nicht aber den Triumph, etwas erreicht zu haben.

Wenn Sie mit Ihren Mitarbeitern Ziele formulieren oder neu planen, halten Sie sich an die folgenden fünf Regeln, damit Sie den größtmöglichen Motivationseffekt behalten:

### Extra-Tipp:

Vermeiden Sie es, ein nicht erreichtes Ziel einfach noch einmal auszurufen! Ist Ihr Team oder ein Mitarbeiter im vergangenen Jahr an einem Ziel gescheitert, steigt die Gefahr des erneuten Scheiterns. Formulieren Sie Ziele deshalb auf jeden Fall neu oder suchen Sie neue Herausforderungen und modifizieren Sie Ihre Ziele, um das zu vermeiden.

### Regel 1: Formulieren Sie Ziele konkret und messbar

Auch wenn die Planung herausfordernd ist, gestalten Sie Ziele immer konkret und messbar. Formulieren Sie in diesem Stil: „Ich gewinne in 2021 zehn neue Kunden aus der XY-Branche mit einem Gesamtumsatz von 500.000 Euro.“ So ist der Erfolg messbar und es kann keinen Zweifel daran geben, worauf der Fokus der Arbeit liegt.

### Regel 2: Bleiben Sie realistisch

Optimismus ist eine wichtige Eigenschaft einer Führungskraft, doch lassen Sie sich nicht dazu hinreißen, übertriebene Ziele zu formulieren. Wenn es unrealistisch ist, die Zahlen im erwarteten Zeitrahmen zu erreichen, werden Ihre Mitarbeiter nur entmutigt und verlieren von Anfang an die Motivation. Fragen Sie Ihre Mitarbeiter bei der Zielplanung: „Was wollen Sie erreichen? Und was brauchen Sie, um das zu erreichen?“ Eine Faustformel lautet: Wenn Sie zu etwa 80 Prozent sicher sind, dass das Ziel erreicht werden kann, ist es ambitioniert genug, aber nicht zu unrealistisch.

### Regel 3: Nehmen Sie den Weg zum Ziel mit auf

Zur Zielplanung gehört immer auch die Planung der konkreten Aktivitäten und Maßnahmen, die nötig sind, um das Ziel zu erreichen. Wenn Ziele neu definiert werden müssen, gewinnt dieser Punkt noch einmal



an Wichtigkeit. Wenn die ursprünglichen Ziele und Aktivitäten nicht funktioniert haben, sollten die neuen umso überzeugender sein. Nehmen Sie deshalb jetzt direkt mit in die Formulierung auf, wie das Ziel erreicht werden soll. Beispiel: „Ich gewinne in 2021 zehn neue Kunden aus der XY-Branche mit einem Gesamtumsatz von 500.000 Euro. Dazu nutze ich die Leads aus der XING- und LinkedIn-Kampagne, die von Juli bis September läuft. Zusätzlich startet im September eine Mailing-Aktion, die mindestens 50 Interessenten bringen soll.“

#### **Regel 4: Arbeiten Sie mit kurzfristigeren Terminen**

Ziele sind meist Jahresziele. Am 31. Dezember ist Stichtag und auf dem Weg dahin gibt es bestenfalls ein paar Zwischenziele. Denken Sie darüber nach, ob Sie Ziele jetzt kurzfristiger formulieren. Je kürzer der Zeitraum, desto sicherer der Planungszeitraum und desto geringer die Gefahr, dass Sie ein weiteres Mal umplanen müssen. Setzen Sie also verstärkt auf Quartals- und Monats- statt auf Jahresziele.

Trotzdem: Auch langfristige Ziele bleiben wichtig, damit Ihre Mitarbeiter eine positive Vorstellung von der Zukunft behalten. Mehr Orientierung für den konkreten Alltag liefern jetzt aber die Kurzfrist-Ziele, die möglichst verlässlich erreicht werden können.

#### **Regel 5: Eröffnen Sie Perspektiven**

Üblicherweise geht es bei Zielen um Umsatzsteigerung. Beispiel: „10 Prozent mehr Umsatz.“ Dagegen ist nichts einzuwenden. Doch beachten Sie auch:

Solche Ziele sind immer auch rückwärtsgewandt, weil sie nur auf der Vergangenheit aufbauen und auch irgendwann an Grenzen stoßen. Achten Sie also immer auch darauf, dass Sie neue Ziele formulieren, die Zukunftsperspektiven eröffnen. Beispiel: „Ich gewinne im dritten Quartal fünf Kunden aus unserer neuen Zielbranche XY für das neue Produkt Y.“

#### **Und wie sieht es mit Ihren eigenen Zielen aus?**

Eine Führungskraft, die selbst interessante und motivierende Ziele hat, ist einer der wichtigsten Motivatoren für die Mitarbeiter. Deshalb ist es so wichtig, auch bei den eigenen Zielen über Umsatz- oder Abschlusszahlen hinauszugehen. Die erfolgreichsten Führungskräfte konzentrieren sich dabei darauf, wie sie ihre Mitarbeiter führen, motivieren und bei der Weiterentwicklung unterstützen. Hier können auch Sie sich interessante Ziele setzen. Zum Beispiel:

- Planen und führen Sie jeden Monat zwei Coaching-Sitzungen mit jedem Ihrer Mitarbeiter durch.
- Führen Sie monatlich ein Meeting mit Ihrem Team zu einer neuen Verkaufstechnik, Strategie oder Fähigkeit durch.
- Erstellen Sie einen individuellen Coaching-Plan für jeden einzelnen Mitarbeiter (Verbesserungsmöglichkeiten, wie er gerne lernt usw.).
- Geben Sie mindestens ein persönliches und umsetzbares Feedback pro Monat an jeden Mitarbeiter.
- Fordern Sie Ihre Mitarbeiter auf, Ihnen Feedback zu Arbeitsklima und Abläufen zu geben. Setzen Sie dieses Mitarbeiter-Feedback um. Berichten Sie Ihrem Team einmal pro Monat, wie dabei der Stand der Dinge ist.

#### **Extra-Tipp:**

Konzentrieren Sie sich bei der Zielplanung nicht ausschließlich auf Zahlen. Denken Sie auch an Entwicklungsziele Ihrer Mitarbeiter: Welche neue Fähigkeiten wollen Ihre Mitarbeiter entwickeln? Welches Coaching oder welche Fortbildung ist dafür wann notwendig?

## Wie Sie Ihren Kunden mehr von der Sicherheit geben, die sie jetzt brauchen

Nach den Unsicherheiten und Bedrohungen der vergangenen Monate wird bei der Kaufentscheidung eine Emotion immer wichtiger: der Wunsch nach Sicherheit. Unternehmens- und Privatkunden brauchen mehr denn je die Sicherheit, dass sie keine Fehler machen und die richtige Entscheidung treffen. Wie können Sie Interessenten und Kunden diese Sicherheit vermitteln? Hier sind drei wichtige Anregungen:

### Extra-Tipp:

Trainieren Sie mit Ihrem Team sicheres und souveränes Auftreten im persönlichen Kontakt, im Video und am Telefon. Denn mögliche Unsicherheiten beim Kunden würden durch unsichere Körpersprache des Verkäufers nur weiter verstärkt.

### Mein Extra-Service:

Helfen Sie Ihren Teammitgliedern dabei, sofort noch sicherer aufzutreten. Dazu habe ich eine Checkliste mit sieben einfachen und sofort nachvollziehbaren Verhaltensweisen zusammengestellt. Mehr dazu auf

Seite 6.

### Tipp 1: Verstärken Sie persönliche Kontakte

Sicherheit entsteht vor allem durch Nähe und Vertrauen, die Kunden zu Ihnen und Ihrem Unternehmen entwickeln. Das heißt: Verstärken und intensivieren Sie persönliche Kontakte.

- Wo Sie früher eine kurze E-Mail mit einer Info für den Kunden geschickt hätten, vereinbaren Sie jetzt einen Video-Call oder – wenn möglich – ein persönliches Treffen.
- Wenn Sie früher ein Päckchen mit einem Muster geschickt hätten, bringen Sie es jetzt persönlich vorbei (sofern keine Kontaktbeschränkungen dagegensprechen).

### Tipp 2: Versetzen Sie sich intensiv in die Lage des Kunden

Untersuchen Sie den Verkaufsprozess, den Ihr Kunde durchläuft: An welchen Stellen gibt es Unsicherheiten oder unbeantwortete Fragen? Welche Schwierigkeiten und Unannehmlichkeiten kämen dabei auf ihn zu? Welche Gefahren sieht er? Ihr Ziel dabei:

- Erkennen Sie die Bereiche, die Ihren Kunden Sorgen bereiten, können Sie durch Information oder spezielle Serviceleistungen oder Garantien genau in diesen Punkten mehr Sicherheit schaffen.
- Bieten Sie mehr wertvolle Information – beispielsweise durch aktuelle Case-Studys, in denen sich Ihre Kunden wiederfinden. Helfen Sie Ihren Kunden und Interessenten dadurch, sicherer die richtige Entscheidung zu treffen.

Unsicherheit entsteht oft dadurch, dass der Kunde nicht genau weiß, was nach der Kaufentscheidung auf ihn zukommt. Sagen und zeigen Sie Ihrem Kunden möglichst offen und transparent, welche Schritte er bei einer positiven Entscheidung mit Ihnen geht. Viele Verkäufer übersehen diesen wichtigen Punkt, weil sie annehmen, der Kunde wüsste das alles schon.

### Tipp 3: Zeigen Sie auch die Gefahren der Untätigkeit

Sprechen Sie mit dem Kunden auch über die Gefahren und Unsicherheiten, die auftreten, wenn er sich nicht für Sie entscheidet. Auch das gehört zu einer guten Beratung! Zeigen Sie, was passieren kann, wenn der Kunde untätig bleibt und die Entscheidung weiter aufschiebt. Halten Sie dagegen, welche neuen Sicherheiten er durch Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung gewinnt.

**Erfolgreiche Neukundenansprache ist gerade jetzt so wichtig wie selten zuvor. Die Herausforderung dabei nur: Viele Mitarbeiter rufen nicht so gern bei Kunden an, mit denen sie noch nie Kontakt hatten. Mit den Tipps auf dieser Seite motivieren Sie Ihre Mitarbeiter für die wichtige Akquise.**

## 5 Tipps, mit denen Sie Ihre Mitarbeiter zur Neukundenakquise motivieren

### **Tipp 1: Legen Sie die Einstiegshürde niedrig**

Erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern nicht sofort, dass sie ganze Tage mit der telefonischen Akquise verbringen. Legen Sie die Hürde niedrig. Zum Einstieg erst einmal ein Zeitfenster von beispielsweise einer Stunde pro Tag oder ein Kontingent von zehn Anrufen.

### **Tipp 2: Machen Sie die Neuakquise zur Gewohnheit**

Ungeliebte oder anstrengende Tätigkeiten werden gern immer wieder auf den nächsten Tag oder die nächste Woche verschoben. Zu einem regelmäßigen Bestandteil der Arbeit werden die Akquise-Anrufe, wenn sie zur Gewohnheit werden.

Beispiel: Ihr Mitarbeiter macht die Stunde von 9:00 bis 10:00 Uhr zur Neuakquise-Zeit. Schon nach wenigen Wochen wird das zur Routine, die ohne Nachdenken oder Aufschieben erledigt wird.

### **Tipp 3: Teilen Sie die Erfahrungen**

Zusätzlich können Sie auch ein Akquise-Meeting einführen. Zum Beispiel eine halbe Stunde pro Woche, in der Erfahrungen ausgetauscht werden: Welche Art der Ansprache funktioniert und welche nicht? Welche Uhrzeiten eignen sich für den Anruf?

### **Tipp 4: Bilden Sie Teams**

Im Teams fällt es vielen Mitarbeitern leichter, sich zu den Akquise-Anrufen zu motivieren. Bilden Sie Zweier-Teams, die abwechselnd mögliche Kunden anrufen und dem Partner Feedback geben. Oder stellen Sie unsicheren Mitarbeitern einen Coaching-Partner an die Seite, der gern telefoniert und Erfahrungen oder Tipps teilen kann.

### **Tipp 5: Ermutigen Sie zur Hartnäckigkeit**

Es ist Glückssache, einen möglichen Neukunden direkt beim ersten Anruf zu erwischen. In der Regel sorgen gerade ein Meeting, ein wichtiger Termin oder irgendein anderer Grund dafür, dass Sie nur die Mailbox oder einen Kollegen erreichen. Die meisten Verkäufer geben zu früh auf. Wer es aber hartnäckig weiterversucht, macht deutlich mehr Kontakte.

Das sind die Ergebnisse einer Untersuchung, die von der Zeitschrift „Harvard Business Review“ in Zusammenarbeit mit dem US-Unternehmen „insidesale“ veröffentlicht wurden: Rund 90 Prozent aller Verkäufer versuchen es maximal drei Mal. Bei diesen drei Versuchen erreichen sie im Schnitt rund 70 Prozent der Neukunden. Wer jedoch sechs Anrufversuche startet, spricht mit 90 Prozent der möglichen Neukunden und hat die Chance, den Verkauf zu starten oder einen Termin auszumachen. Das sind 20 Prozent mehr, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden können.

### **Wichtig!**

Beachten Sie bei der Akquise per Telefon und E-Mail stets die strengen Vorschriften: Die Grundregel ist, dass die Kunden ihr Einverständnis zur Kontaktaufnahme erklärt haben. Holen Sie sich vor dem Start von Telefonmarketing- oder E-Mail-Aktionen am besten immer den Rat eines Spezialisten, der Ihnen zeigen kann, was möglich ist und was nicht.

# Nutzen Sie jetzt meinen Premium-Service

Als Leser meines INtem® Coaching-Briefs haben Sie jeden Monat exklusiv die Möglichkeit, kostenlos die aktuelle Leser-Service-Datei anzufordern. Sie erhalten zusätzliche Checklisten, Arbeitshilfen oder weiterführende Informationen, mit denen Sie die Tipps und Strategien aus dem Coaching-Brief umsetzen können. In diesem Monat:

## Checkliste: Mit diesen 7 Tipps strahlen Sie in Verkaufsgesprächen noch mehr Sicherheit aus

Kunden kaufen nur gern von Menschen, die sich ihrer Sache sicher sind. Und das gilt umso mehr in unsicheren Zeiten. Deshalb ist es jetzt besonders wichtig, dass Ihre Mitarbeiter in Verkaufsgesprächen Souveränität und Sicherheit ausstrahlen. Dafür gibt es einfache Tipps und Regeln, die Ihre Mitarbeiter mit ein wenig Training leicht einhalten und befolgen können. In dieser Checkliste finden Sie sieben davon. Klicken Sie hier, um die Checkliste anzufordern. Ich sende Ihnen die Liste dann als PDF-Datei, die Sie beliebig häufig an Ihre Mitarbeiter weitergeben können.

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



Sie erhalten die Checkliste kostenlos als PDF-Datei.

**Rückruf-Service:** Sie haben eine Frage zum Coaching-Brief? Oder benötigen Sie eine Kurzberatung? Dann senden Sie mir einfach eine E-Mail mit dem Wunschtermin, zu dem ich Sie am besten erreichen kann. Meine E-Mail-Adresse lautet:

[d.krieglstein@intem.de](mailto:d.krieglstein@intem.de)