

PATRICK UTZ



MACHEN

**ZIELE.
MEHR ALS
NUR ZAHLEN.**

ZIELE. MEHR ALS ZAHLEN.

Das Setzen von Verkaufszielen scheint auf den ersten Blick einfach: Mehr Abschlüsse, mehr Umsatz, höhere Konversionsraten. Doch die wahre Kunst liegt darin, die Bedeutung dieser Ziele für unser Handeln zu erkennen und sie in konkrete Aktionen umzusetzen. Gerade im Verkauf sind Ziele der Schlüssel, um unseren Fokus zu schärfen, uns auf den richtigen Weg zu lenken und Ablenkungen zu reduzieren. Sie schaffen einen zeitlichen Rahmen, innerhalb dessen wir unsere Leistung messen und unsere Erfolge bewerten können. In diesem Blog beleuchte ich, warum Ziele im Verkauf so entscheidend sind und wie sie Verkäufer, aber auch Selbstständige in ihrer Entwicklung voranbringen. Deshalb können Sie nachfolgend aufgeführte Empfehlungen und Ideen auch gut auf sich selbst übertragen und anwenden. Sie brauchen kein Verkaufsteam dazu.

Der Nutzen von Zielen im Verkaufsalltag

Häufig werden Ziele im Verkauf als Druckmittel wahrgenommen, die deutlich machen, was erwartet wird – besonders dann, wenn die aktuellen Verkaufszahlen wenig erfreulich sind. Dennoch sind Ziele unverzichtbar. Verkäufer ohne klare Ziele ähneln einem Schiff, das ohne Karte und Kompass durch unbekannte Gewässer navigiert. Sie mögen vorankommen, aber ohne eine klare Richtung ist es schwierig zu bestimmen, ob sie sich tatsächlich ihrem Ziel nähern. Der Verkaufsalltag ist zudem geprägt von Dynamik und Herausforderungen, von Kundenkontakten bis zu internen Abstimmungen. Ohne festgelegte Ziele ist es deshalb leicht, sich in dieser täglichen Flut von Aufgaben zu verlieren. Ziele bieten die notwendige Orientierung und Struktur, die im Verkauf unerlässlich sind.

1. Opportunismus vs. Zielorientierung:

Der Verkaufsalltag ist reich an Chancen und Gelegenheiten, doch ohne Zielsetzung werden diese schnell zur Ablenkung. Ziele helfen also, den Opportunismus zu kanalisieren, sodass jede ergriffene Chance auch wirklich zum Unternehmenserfolg beiträgt. Hier eine Handlungsempfehlung:

- Setzen Sie spezifische, messbare Ziele, die sich auf die Schlüsselbereiche Ihres Verkaufsprozesses konzentrieren und so das Verhalten des Teams beeinflussen. Beispielsweise die Zahl der Kontakte und Termine mit Neukunden oder die Anzahl der Termine mit Bestandskunden, wo konkret über Produkt X gesprochen wird.
- Helfen Sie Ihrem Team vor allem auch in persönlichen Gesprächen, Gelegenheiten anhand ihrer Übereinstimmung mit den Unternehmenszielen zu bewerten. Das braucht zwar anfangs etwas Zeit, danach werden sie aber Gelegenheiten aus dieser Perspektive bewerten können.
- Führen Sie regelmässige Reviews durch, um zu überprüfen, ob die ergriffenen Chancen tatsächlich einen positiven Beitrag zum Erreichen der

Ziele leisten. Hier können Sie erneut Zusammenhänge aufzeigen und die Mitarbeiter für ihr Vorgehen und ihren Fokus loben.

2. Ablenkungen minimieren:

Die täglichen Anforderungen im Verkauf können überwältigend sein und vieles geschieht «zeitgleich» auf gefühlt allen Kanälen. Nur durch klare Ziele wird es einfacher, Prioritäten zu setzen und sicherzustellen, dass geplante Kundenkontakte und interne Abstimmungen effektiv zur Zielerreichung beitragen. Konkrete Ideen sind hier:

- Priorisieren Sie Aufgaben täglich und verwenden Sie effiziente Zeitmanagement-Tools wie To-Do-Listen und digitale Kalender für sich und Ihr Team.
- Etablieren Sie klare Richtlinien für die interne Kommunikation, um Unterbrechungen auf ein Minimum zu reduzieren. So könnte beispielsweise eine offene Türe bedeuten «Du kannst hereinkommen» und eine geschlossene Türe «Störe mich nicht». Nötigenfalls erinnert eine «Post-it-Warnung» an die Bedeutung der geschlossenen Türe.
- Sorgen Sie dafür, dass «Zeitfresser» Ihr Team nicht von den wichtigen Aktivitäten abhalten, indem Sie diejenigen Mitarbeiter von «Kompensationshandlungen» befreien, die genau diese Handlungen als Flucht aus der Pflicht ergreifen.

3. Struktur im Arbeitsalltag:

Verkäufer verbringen viel Zeit unterwegs, in Gesprächen oder Meetings. Ziele ermöglichen es, den Arbeitstag so zu strukturieren, dass Zeitfenster für produktive Arbeit geschaffen werden. Insbesondere für die wichtigen, proaktiven Tätigkeiten.

- Implementieren Sie feste Routinen und Zeitblöcke für spezifische Aufgaben wie Kundengespräche und Verwaltungsaufgaben. Koppeln Sie die ohne zu erreichenden Wochen- oder Tagesziele. Ein einfaches Konzept ist beispielsweise «10 vor 10». Das Ziel dieser Massnahme ist, dass jede und jeder im Vertriebsteam bis spätestens 10 Uhr mindestens 10 Outboundaktivitäten gestartet hat. Oder «2 vor Zwölf» hat zum Ziel, dass zwischen 11 und 12 Uhr zwei Termine abgestimmt werden. Nachbesprechungen am Ende dieses Zeitfenster bieten immer die Möglichkeit für Austausch im Team und motivierendes Lob.
- Nutzen Sie CRM-Systeme, um den Verkaufsprozess zu organisieren, Aufgaben zu überwachen und die Leistung transparent zu machen. Ich weiss, diese Systeme führen immer wieder zu internen Diskussionen. Denn Sie machen die Leistung aller transparent und es braucht Disziplin, damit zu arbeiten. Bleiben Sie hart und ziehen Sie es durch. Der Nutzen solcher Systeme für die Weiterentwicklung Ihres Unternehmens - und Ihrer Mitarbeiter - ist immens.
- Fördern Sie eine Kultur des selbstbestimmten Arbeitens, bei der Verkäufer ihre Zeit und Aufgaben eigenverantwortlich planen. Bedenken Sie aber, dass Ihr Team dazu klare Ziele braucht und Sie sicherstellen müssen, dass jede und jeder versteht, was die Erreichung dieser Ziele für die kommende Woche und jeden einzelnen Tag bedeutet. So könnten Sie beispielsweise mal durchspielen, wieviel Zeit die Abstimmung eines Neukundentermins braucht und diese Zeit mit dem Ziel multiplizieren und in die Woche einplanen.

4. Einsamkeit im Verkauf:

Im Verkauf arbeitet man häufig isoliert. Ziele fördern auch den Austausch und die Zusammenarbeit im Team und unterstützen den gemeinsamen Umgang mit Herausforderungen.

- Etablieren Sie regelmässige Team-Meetings, um über die Zielerreichung zu sprechen, Erfahrungen auszutauschen und Best Practices zu teilen. Ich finde es wichtig, dass die Teammitglieder untereinander wissen, wo die anderen derzeit stehen. Damit ist immer auch klar, auf welcher Basis, jemand Ideen oder Kritik äussert.
- Fördern Sie Mentorship-Programme, bei denen erfolgreiche Verkäufer ihre Kenntnisse an jüngere Teammitglieder weitergeben. Ich schreibe hier bewusst erfolgreiche und nicht erfahrene. Denn mir ist aufgefallen, dass gerade erfahrene Verkäufer oft eine Art eigene Methodik entwickelt haben, die aber nicht auf einen Neuzugang übertragbar ist oder schlicht der grossen Kundenbasis geschuldet ist.
- Schaffen Sie virtuelle Plattformen für den Austausch und die Diskussion (Team, Whatsapp, Slack etc.), um das Gefühl der Isolation zu minimieren. Oder organisieren Sie Tandem-Teams. Ich habe beobachtet, dass man Hürden, wie beispielsweise Telefonanrufe, einfacher zu zweit nimmt. Abwechslungsweise. Und das Feedback gleich im Anschluss ist sehr wertvoll.

5. Motivation und Umgang mit Rückschlägen:

Ziele bieten Orientierung und Motivation, besonders in schwierigen Phasen. Sie ermutigen Verkäufer, aus der Komfortzone herauszutreten und Rückschläge zu überwinden.

- Entwickeln Sie ein Belohnungssystem, das sowohl kleine als auch grosse Erfolge anerkennt. So können Sie all Ihre Teammitglieder individuell loben und motivieren, wenn sie auf dem richtigen Weg sind. Auch die weniger erfolgreichen.
- Bieten Sie Feedback und Unterstützung bei Herausforderungen. Sorgen Sie dafür, dass Mitarbeiter auf Sie zukommen, wenn sie vor einer Herausforderung stehen und offen darüber sprechen wollen.
- Sorgen Sie für einen zielgerichteten Austausch im Team, um Fähigkeiten im Umgang mit Rückschlägen zu entwickeln. Es hilft die Situationen zu adressieren, die positive Energie fressen. So helfen Rollenspiele, mit herausfordernden Gesprächssituationen umzugehen. Und Zahlen in Kombination mit einem Austausch helfen, Ablehnung nicht persönlich zu nehmen oder im Einzelfall eine Regel zu sehen.

6. Leistungsmessung und Erfolg:

Ziele sind ein objektiver Massstab für die Bewertung der Verkaufsleistung und bieten Anreize für Leistung durch Provisionen, Beförderungen oder als Mittel zur Vermeidung negativer Konsequenzen.

- Definieren Sie klare Indikatoren, die direkt mit den gesetzten Zielen verbunden sind. Vielleicht erarbeiten Sie die Indikatoren gemeinsam mit dem Team, damit es den Sinn dahinter versteht. Wichtig ist: Stellen Sie sicher, dass alle verstehen a) weshalb Sie diesen Indikator messen und b) was Sie daraus interpretieren.
- Nutzen Sie regelmässigen Austausch in Form einer einfachen

Leistungsbeurteilung, um Fortschritte zu überwachen und gegebenenfalls Korrekturen vorzunehmen. Es reicht auch, wenn Sie Ihr Feedback gestützt auf das «rational erreichte» geben. Also basierend auf den gemessenen Fakten.

- Bieten Sie individuelle Unterstützung an, die auf die Erreichung persönlicher und unternehmerischer Ziele abgestimmt ist. So zeigen Sie letztlich auch auf, dass sie messen, um die Mitarbeiter zu unterstützen und gemeinsam mehr zu erreichen. Und nicht, um zu kontrollieren oder gar abzustrafen.

7. Fokus und stetige Verbesserung:

Zielsetzung verbessert den Fokus und dient als Werkzeug für kontinuierliches Lernen und die Optimierung des Verkaufsprozesses. Sie sind entscheidend, um die Produktivität zu steigern und echte Fortschritte zu erzielen. Doch Herausforderungen werden selten so fokussiert angegangen, dass danach konsequent umgesetzt, gemessen und verbessert wird. Im Idealfall entlang des gesamten Verkaufsprozesses.

- Führen Sie regelmässige Trainings zu diesen Mikrothemen durch, um die Verkaufsfähigkeiten und -techniken kontinuierlich zu verbessern. Ein Schweizer Detailhändler mit komplexen technischen Produkten bespricht jeden Morgen mit dem gesamten Team ein Thema oder ein Produkt. 15 Minuten bevor der Laden öffnet. Die an diesem Tag besprochenen Produkte werden danach messbar besser verkauft.
- Implementieren Sie ein Feedback-System, in dem Kundenrückmeldungen zur Optimierung des Verkaufsprozesses genutzt werden. Nehmen Sie diese Feedbacks in die Einzelgespräche und die für das Team wichtigsten, anonymisiert in die Team-Meetings.
- Fördern Sie eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, in der Lernen und Entwicklung aktiv unterstützt werden. In einigen Firmen, werden die besten Learnings und Hilfestellungen prämiert. Und die oder der «Innovator of the Month» erhält eine Prämie.

Fazit:

Ziele im Verkauf sind mehr als nur Zahlen oder Vorgaben. Sie sind ein Kompass, der Ihnen und Ihren Verkäufern hilft, den besten Weg in einem dynamischen Umfeld zu finden. Und Sie können damit die Leistung und den Erfolg der gesamten Organisation beeinflussen und steuern. Für Unternehmenslenker:innen ist es daher essenziell, Ziele nicht nur zu setzen, sondern auch deren Bedeutung zu kommunizieren und die Mitarbeiter bei der Zielverfolgung zu unterstützen. In einem Umfeld, in dem Ziele klar definiert und verfolgt werden, können Verkäufer ihr volles Potenzial entfalten.



Über den Autor: Seit 2007 ist der Schweizer Patrick Utz (1968) Verkaufstrainer für Kleinunternehmer aber auch Unternehmen wie SAP, Xerox, Publicis, Detecon und Scale-ups. Als Experte an renommierten Universitäten, Autor und Speaker will er nicht nur inspirieren, sondern Handlungen auslösen.