

Wir machen einen Plan

In einer neuen Serie gibt Vertriebsprofi Lutz Loebel Profi-Tipps für Baustoffverkäufer. Zum Auftakt geht es um Vorsätze und Zielerreichung im neuen Jahr.



Wer seine Ziele für das neue Jahr vernünftig plant, ist womöglich erfolgreicher.

Foto: Claudia Hautumm/pixelio.de

pro Woche ins Fitness-Studio.“ Oder: „Ich gehe viermal pro Woche morgens vor der Arbeit joggen!“ Das Ergebnis solcher guten Vorsätze kennen Sie: in mehr als 90 % der Fälle klappt das vielleicht ein oder zwei Wochen, dann nochmal mit schlechtem Gewissen im zweiten Anlauf im Februar und dann ist die Sache vom Tisch. Frust breitet sich aus, weil es mal wieder nichts mit der gesunden Lebensweise geworden ist.

Sicher haben Sie Ihre Zielplanung für das neue Jahr längst abgeschlossen. Und sicher haben Sie auch eine genaue Vorstellung davon, was Sie wollen - und was nicht. Gut. Aus meiner Erfahrung weiß ich aber auch: Bei der Planung werden immer wieder dieselben Punkte vergessen - oft sind es nur scheinbare Kleinigkeiten - wie zum Beispiel das Weihnachtsgeschenk, mit dem Sie Ihre Kunden 2014 überraschen wollen. Wer solche „Kleinigkeiten“ frühzeitig plant, profitiert dann, wenn es am wichtigsten ist: Im Jahresendspurt 2013, wenn es nämlich darum geht, die Ziele des kommenden Jahres sicher zu erreichen.

Ich gebe Ihnen ein paar Tipps an die Hand, die Sie jetzt für 2013 nicht vergessen sollten. Es handelt sich meist um Punkte, die von vielen Verkäufern - mitunter auch von deren Führungskräften - bei der Jahresplanung übersehen oder schlicht vergessen werden. Wenn Sie diese Punkte einplanen, ist das allein zwar kein Garant für Ihren Erfolg in 2013. Sicher ist aber: Wenn Sie diese Punkte einplanen, ersparen Sie sich, Ihrem Chef, Ihren Kollegen und Ihrem Team unnötigen Stress. Passend dazu finden Sie noch eine kleine - aber überraschend wirksame - Technik, mit der Sie persönliche Vorsätze oder Ziele erreichen.

Die Oder-Technik

Warum scheitern persönliche gute Vorsätze fürs neue Jahr immer wieder? Ein Grund dafür ist: Die Latte wird zu hoch gelegt! Dadurch ist Frust vorprogrammiert. Nutzen Sie deshalb die einfache „Oder-Technik“. Beispiel gefällig? In Ihren persönlichen Zielen planen Sie, dass Sie 2013 mehr für Ihre körperliche Fitness tun wollen. In dieser Situation planen dann die meisten Menschen Sachen wie: „Ich gehe ab Januar dreimal

Der Fehler in diesem Beispiel: Dreimal ins Fitness-Studio zu gehen oder viermal zu joggen - das ist verdammt viel. Die Überwindung ist groß und Ihre Zeitplanung muss komplett umgestellt werden. Machen Sie es sich einfacher: Arbeiten Sie bei Ihren Vorsätzen und Zielen mit der „Oder-Technik“. Im Beispiel mit der körperlichen Fitness, formulieren Sie Ihr Vorhaben jetzt einfach mal so: „Ich tue 2013 etwas für meine Fitness. Dazu werde ich:

- ab sofort alle Aufzüge und Fahrstühle meiden und die Treppe nehmen
oder
- morgens ein 15-Minuten-Fitnessprogramm mit Liegestütz etc. machen
oder
- wenn's perfekt passt, dreimal pro Woche ins Fitness-Studio gehen.“

Sie sehen den Unterschied: Klappt es mit dem Optimal-Vorhaben nicht, dann können Sie immer noch einen Gang zurückschalten und das mittlere oder kleinere Ziel verwirklichen - selbst wenn Sie bei der Arbeit den größten Stress und keine Zeit fürs Studio oder morgendliche Turnen haben. Sie integrieren Ihre neue fitnessorientierte Verhaltensweise so leichter in Ihren Alltag, ohne nur den einen einzigen großen Schritt machen zu müssen, an dem viele zu schnell scheitern. Diese Oder-Technik lässt sich leicht auf alle persönlichen, aber auch auf berufliche Ziele anwenden, indem Sie Ihre ganz individuellen Mini-Midi-Maxi-Ziele formulieren. Zum Beispiel für den Besuch bei einem Interessenten:

- Mini-Ziel: Das Gespräch mit einem Folgetermin abschließen.
- Midi-Ziel: Ein Angebot machen.
- Maxi-Ziel: Sofort einen Abschluss erzielen.

Nun ist es oft so, dass Sie sich zwar realistische, erreichbare (wichtig: aber ehrgeizige!) Ziele gesteckt haben, aber natürlich lässt im Laufe eines Jahres die Motivation nach, die Kraft mitunter auch. Trotzdem halten Sie an Ihren Zielen fest. Oder Ihr Chef tut das. Dann rufen Sie sich in's Gedächtnis, was Sie ursprünglich wollten: sehr konkret. Und messbar.

Die Kunst, Ziele richtig zu vereinbaren

Klar, Ziele gibt jede Führungskraft vor - das gehört zu den Standards. Und wie schaut es mit Ihren persönlichen Zielen aus? Schauen Sie sich mal genau an, wie Ziele in der Regel formuliert werden. Dann fällt Ihnen auf, warum Ziele so häufig verfehlt werden. Beispiel: „Unser Team steigert seinen Umsatz 2013 um 10%.“

Der Fehler bei solchen und ähnlichen Zielen ist: Sie sind viel zu vage. 10% ist ein Vorhaben, eine Idee, ein Wunsch - aber auch sehr abstrakt. Für den einzelnen Mitarbeiter ergibt sich daraus keine konkrete Idee für sein Vorgehen und seine tägliche Arbeit. Formulieren Sie Ziele richtig. Das heißt: möglichst konkret, umsetzbar, machbar. Das Wörtchen „Wie“ wird nun enorm wichtig.

Nehmen wir das Beispiel mit den 10%. Sie haben sich vorgenommen (oder den Auftrag bekommen), Ihren Umsatz um 10% zu steigern. Dann machen Sie sich daran, dieses Ziel in konkrete Handlungsschritte herunterzubrechen.

Stellen Sie sich dazu einfach die Frage: Was muss ich tun, damit ich die 10% Umsatzsteigerung schaffe? Dann kommen Sie zu Antworten wie etwa: „Ich rufe pro Woche mindestens 20 mögliche neue Kunden an.“ Oder: „Ich hole mindestens drei neue Kunden aus der neuen Zielgruppe XYZ“. Oder „Ich steigere die Zahl meiner Kundenbesuche pro Woche von zehn auf 15.“

Das sind klare Vorgaben. Finden Sie heraus, ob auch alle anderen Team-Mitglieder und Kollegen genau wissen, was sie tun müssen, um ihre Ziele zu erreichen. Falls nicht: Regen Sie das im nächsten Meeting an.

Nochmal - und weil's ganz wichtig ist: Ihre Ziele müssen realistisch sein. Wenn Sie sich Ziele vorgeben, die für Sie selbst zu hoch gesteckt sind, dann programmieren Sie Ihre eigene Demotivation; sind sie zu niedrig, wird es Ihnen rasch langweilig.

Ziele müssen SMART sein

Wie also sollte ein Ziel definiert sein? Wenn Sie Fachliteratur wälzen, werden Sie auf Tausende von Erklärungen stoßen. Durchgesetzt hat sich folgende einfache Formel für eine klare Zieldefinition: SMART.

- S** ... wie „Spezifisch“: eindeutig, unmissverständlich und positiv beschrieben.
- M** ... wie „Messbar“: konkrete Kriterien, an denen Sie eine Zielerreichung festmachen können.
- A** ... wie „Attraktiv“: es sollte für alle gleichermaßen attraktiv sein, das Ziel zu erreichen.
- R** ... wie „Realistisch“: anspruchsvoll, aber auch machbar.
- T** ... wie „Terminiert“: ein fester Zeitrahmen muss definiert werden.

Vielleicht der wichtigste Grund, warum den guten Vorsätzen eines Verkäufers keine Taten folgen, ist: Der Mitarbeiter hat nicht genügend eigene Begründungen für den Vorsatz. Beispiel: Sie haben mit Ihrem Chef vereinbart, dass Sie 2013 mehr Kaltanrufe

(„Cold Calls“) machen möchten. Das hört der natürlich gern. Und Sie wissen das. Das Problem ist nur: Das reicht als Grund für einen Vorsatz nicht. Sie werden nur dann wirklich verstärkt telefonieren, wenn Sie selbst etwas damit erreichen wollen.

Das heißt für Sie: Arbeiten Sie für sich selbst Ihre ganz persönlichen Gründe heraus, die für eine Umsetzung der Vorsätze sprechen. Dazu müssen Sie lernen, „Selbstgespräche“ zu führen. Arbeiten Sie mit sich selbst, stellen Sie sich Fragen und beantworten Sie sie - und zwar ehrlich. Wenn das für Sie anfangs ein wenig ungewohnt ist: bitten Sie einen Kollegen, mit Ihnen eine „Lern-Partnerschaft“ einzugehen. Und ja: Auch Ihr Chef oder ein neutraler Dritter kann ein guter Coach in diesen Dingen sein.

Aus „Vorsätzen“ konkrete „Vorhaben“ machen

Wie könnten solche Fragen ausschauen? So etwa: „Warum will ich das Ziel XYZ erreichen?“ An den Antworten merken Sie schnell, ob Sie tatsächlich an sich arbeiten wollen oder ob Sie den guten Vorsatz nur Ihrem Chef zuliebe geäußert haben. Wichtig: Mit dieser einfachen Frage bringen Sie sich selbst dazu, nach den persönlichen und wirklichen Gründen zu suchen, die für eine Umsetzung Ihrer Vorsätze sprechen. Wenn Sie für sich selbst die Gründe herausgearbeitet haben, können Sie den entscheidenden nächsten Schritt tun. Stellen Sie wiederum eine Frage, wenn Sie sich mit Ihrem Vorsatz beschäftigen: „Wie wollen Sie das tun?“

Anders ausgedrückt: Machen Sie aus dem vagen „Vorsatz“ ein ganz konkretes „Vorhaben“ mit Zielen und Schritten zur Erreichung dieser Ziele. Wenn Sie sich also - wie im Beispiel oben - vorgenommen haben, mehr zu telefonieren, dann sprechen Sie mit sich selbst durch:

- Wann und wie genau will ich damit beginnen?
 - Welche Ziele will ich bis wann erreichen?
 - Welche Schritte sind nötig, um die Ziele zu erreichen?
 - Welche Probleme könnten auftauchen?
 - Welche Unterstützung brauche ich vom Chef, von Kollegen oder von Mitarbeitern (Tipps, Unterstützung, Schulung)?
- Finden Sie SMART wieder? Gut, so sollte es sein. Da ist auch von Ressourcenplanung, Unterstützung, Problemen die Rede. Wichtige Punkte, wenn Sie ein Projekt aufsetzen. Und auch oft Gründe, warum man gar nicht erst mit der Umsetzung beginnt.

In der nächsten Ausgabe erläutert der Autor unter anderem, wie man mit den richtigen Kennzahlen Ziele erreicht.

Lutz Loebel (48) ist international als Vertriebs- und Managementberater tätig. Mehr als 25 Jahre arbeitete er in der Bau-, Holz-, Fliesen- und Sanitär-Branche. Loebel lebt mit seiner Familie in Eichenried bei München. Kontakt: Loebel Training, kontakt@lutzloebel.com, www.lutzloebel.com

Zum Autor

