

Inhalt

Vorwort: Verschenkter Umsatz	11	Berichtswesen als Umsatzradar einsetzen	35
ABC-Verkauf einführen	13	Besuchshäufigkeit steigern	36
Abgelehnte Anfragen reaktivieren	14	BKK-Triage trennt die Spreu vom Weizen	38
Abverkaufsaktionen müssen fair sein!	15	Boni ausloben	39
Akquisitorische Wertschöpfungsketten-Analyse betreiben	16	Bordsteinkonferenz institutionalisieren	41
Aktionen aktivieren Umsatz	17	Buying-Center-Kompetenz aufbauen	43
Aktive Kaltkunden weiterreichen	19	Change Management schafft den nötigen Wandel	44
Alle Anfragen ASAP beantworten!	19	Change Requests eiskalt abrechnen	45
Alleinstellungsmerkmale stechen den Mitbewerber aus	20	Chefsache Umsatz	46
Alles-was-geht-Prinzip einsetzen	21	Chronische Konflikte schnellstmöglich beenden	47
Angebots-Offensive starten	22	Claim kreieren: Wofür stehen Sie?	49
Anzeigen als Umsatzhelfer zurückstellen	23	Claims Management professionalisieren	50
Attrition Marketing: Steter Tropfen höhlt den Stein	24	Coaching beseitigt Blockaden	51
Auf die Kunden eingehen (statt Sie beschwatzen)	25	Distributionspolitik innovativ gestalten	52
Aufstockung der Sales Force erwägen	27	Diversifizieren Sie schneller und stärker!	53
Auftragspotenziale bunkern	28	Dranbleiben	54
Aufträge ausbauen	28	Drop-dead-Kriterien vereinbaren	55
Aussteigergespräche konsequent führen	30	Effektivität statt Umsatzmärchen	56
Bananen-Marketing verkauft Produkte, die es noch nicht gibt	31	Ehrlichkeit bringt Umsatz!	57
Begleitbesuche verordnen	32		
Bekanntheitsgrad steigern	34		
Beratung berechnen	34		

Eilzuschläge berechnen	58	Gold verkauft goldig	85
Einfachheit zahlt sich aus!	59	Grenzstabilität steigern	85
Einstellung macht den Umsatz	60		
Einwandsbehandlung professionalisieren	61	High Potential Retention	86
Einwandsbehandlung schlägt Erklärung	63	Hit Rate einführen	87
Empfehlungsaufforderung aussprechen	64	Hochpreissegment besetzen	88
Empfehlungsschreiben empfehlen Sie für mehr Umsatz	65	Homepage verkaufsfördernd gestalten	90
Engpassorientierung ist die Mutter aller Umsätze	66	Horizontalverkauf aktivieren	91
Entscheidungsfreude wecken und pflegen	67	Humor verkauft und bindet	92
Erfolge feiern, auch wenn sie noch so klein sind	68	Inflationsausgleich einfordern	93
Erfolgsberater sind Spitzenverkäufer	70	Inkasso ankurbeln	94
Erkaltete Kontakte anwärmen	71	Innovationskraft erhalten	96
Erreichbarkeit erhöhen	72	Interessenfrühaufklärung betreiben	97
Evaluation macht Sie noch erfolgreicher	73	Investieren Sie in den Verkauf!	98
		Kaffeekunden-Klebe beenden	98
Festpreise sind attraktiver	74	Kaltakquise-Listen durcharbeiten	99
Forced Distribution für bessere Mitarbeiter	75	Kaltakquise-Team aufstellen	99
Fordernd und fördernd führen	76	Kennzahlen für Kenner	101
Fragen statt Sagen	78	Killereinwände beseitigen	102
Frühintegration vorantreiben	79	Konsequenzen androhen	105
Führungskoaching statt Verkäuferseminar	79	Konsignationslager einrichten	106
Fünfer-Regel anwenden	80	Kontaktzeiten erhöhen	107
		Kontrollbesuche und -anrufe pflegen	107
Gefälligkeiten gehören dazu	82	Kontrollüberzeugung vs. Opferhaltung	108
Gefühle überzeugen besser als Informationen	83	Kopfquoten sind die beste Umsatzmotivation	110
Gewinnträchtiger Umsatz zählt allein	83	Kulturwandel tut Not!	111
		Kundenkontakt ist Führungspflicht ..	112
		Lieblingsthemen machen Umsatzlieblinge	112
		Lieferanten als Umsatzlieferanten entdecken	113

Lieferbereitschaft erhöhen	115	Physiognomische Diagnostik bringt Umsatz	145
Lösungsorientierung leben	116	Politische Umsatzkiller beseitigen . .	146
Luxuskunden identifizieren	118	<i>Post Decision Dissonance</i> bearbeiten	147
Macherqualitäten entwickeln	119	Potenzial-Dichotomie: Manche Umsatzpotenziale sind besser! . .	148
Mängelorientierung pflegen	120	Potenzialliste führen	149
Marktchancen konsequent nutzen	122	PR: Werden Sie aktiv!	150
Marktorientierung zur obersten Priorität erheben	123	Pragmatismus ist umsatzträchtiger als Perfektionismus	151
Meinungsführer und Mittler an- zapfen	124	Präsentieren muss man können! . . .	152
Menschenkenntnis ist Schlüssel- kompetenz	125	Preis statt Menge: Wählen Sie Ihre Strategie!	153
Menschliche Qualität verkauft besser!	126	Preisfestigkeit trainieren	154
Modellieren Sie Ihre Spitzen- verkäufer!	128	Prioritätentreue leben	156
Motive sind Magie!	129	Programmkenntnisse verbessern . .	157
Multikausalität einkalkulieren	131	Projektkompetenz erhöhen	158
Nachfassen, nachfassen, nachfassen!	132	Prozesskompetenz steigern	158
Nein-Dogma einführen	133	Punktesammel-Aktionen sammeln Umsatz	159
Nein-Kompetenz steigern	134	Qualitätsführer sind Umsatzführer . .	160
NEU!	135	Qualitätsmängel ausräumen oder managen	161
Offene Punkte klären	135	Quantitative Kompetenz erwerben . .	162
Optimisten verkaufen mehr als Pessimisten!	136	Rechnungsstellung: sofort!	163
Ordnung ist das halbe Leben	139	Rechtschreibung verbessern	164
Ownership bringt den Umsatz!	139	Referenzbesuche überzeugen noch stärker	165
Pain Development treibt Kunden zum Abschluss	140	Referenzen steigern Ihre Chancen . .	166
Performance-Steuerung bringt mehr Umsatz	142	Relaunch starten	167
Persönliche Gespräche verkaufen gut	143	Rückschlagsresistenz aufbauen . . .	168
		Schadensbegrenzung von Kosten- senkungen tut Not!	169
		Scheintätigkeiten sind eine Tod- sünde	170

Schonungslose Verkaufsführung ist ein Muss!	171	Umsatzorientiert das Unternehmen führen	201
Schwierige Kunden knacken	172	Umsatzorientiert entlohnen	202
Selbstwertgefühl steigern erhöht den Umsatz!	173	Umsatzorientierte Mitarbeiter einstellen	203
Self-Fulfilling-Prophecy nutzen	174	Umsatzrelevanz prüfen	203
Simulation kommt vor Umsatz	175	Umsatzwille: Wo ein Wille ist, ist auch Umsatz	205
Sonderwünsche bringen Bares	176	Unbürokratisch verkauft es sich besser	206
Sprachmüll raus!	177	Unzufriedenheit ist Umsatz	208
Stammkundenpflege ist eine Umsatzversicherung	177	Verbands-Werbevorlagen nutzen	209
Stundengenau abrechnen	178	Verdrängungswettbewerb ist Pflicht	209
Supervision bringt bessere Führungskräfte	179	Vergleichende Negativwerbung rettet Preis und Absatz	210
Taktische Schwerpunkte statt strategischer Spielereien	180	Verkauf ohne Verkäufer	211
Telefon-Marketing ist ein Muss	182	Verkauf über die komplette <i>Line of Visibility</i>	212
Testimonials verkaufen besser als Sales-Slang	183	Verkaufshemmungen überwinden ...	213
Tests verkaufen	185	Verkaufskompetenz vergrößern	214
Totalrekrutierung bringt total viel Umsatz	186	Verstehen Sie Kunden	216
Tote Kunden kaufen nicht	187	Vertikalverkauf nutzen	217
Trainingskompetenz ist Umsatzkompetenz	188	Vertriebsallianzen nur im Grenzfall eingehen!	218
Transferkompetenz steigern	189	Vertriebscoaching für Vorgesetzte zahlt sich aus	219
Transferquoten-Systeme sind wahre Goldesel	190	Visionen verkaufen vorzüglich	220
Transfertabelle	191	Visitenkarten bringen bares Geld! ...	221
Trotzpreis für Trotzdem-Umsätze ...	192	Visitenkarten unters Volk!	222
Turnaround Management	193	Vorbereitung ist die halbe Miete ...	223
Typenzentriert verkaufen	194	Vorbildfunktion leben	224
Überheblichkeit bekämpfen, wo immer es sie gibt	195	Vorschlagswesen umsatzorientiert ausbauen	225
Überzeugung überzeugt	196	Vorwurfsfrei argumentieren vergrault keine Kunden	226
Umsatzkiller killen	198	Was bringt das dem Kunden?	228
Umsatzkonsequenzen simulieren ...	200		

Was verkaufen wir heute?	229	Zeit für Umsatz per Zeit-	
Werbekooperationen: Gemeinsam		management einplanen	235
sind Sie stark!	229	Zielkultur ernst nehmen	236
Wertschätzung kurbelt den Um-		Zusatzfrage bringt Zusatzumsatz ...	237
satz an	230	Zuverlässigkeit demonstrieren	
»Wie sind Sie auf unser Angebot auf-		schlägt die Großen!	238
merksam geworden?«	232	Zwischenabrechnung einschieben ..	240
WIR-Umsätze zum Sprudeln			
bringen	233	Nachwort	242
Yield Management für schlaue			
Füchse	234		

Vorwort: Verschenkter Umsatz

Alles klagt darüber, dass die Konjunktur lahmt und die Umsätze zu wünschen übrig lassen. Doch das ist nur eine Seite der Medaille. Wer nicht auf larmoyante Leitartikel hereinfällt, erkennt: In jeder Branche, die angeblich unter der miesen Konjunktur leidet, finden Sie etliche Unternehmen, die selbst in schlechten Zeiten satte Umsatzzuwächse vermelden, manche sogar im zweistelligen Prozentbereich. Das haben Sie schon geahnt? Natürlich, deshalb haben Sie zu diesem Buch gegriffen.

Es bestätigt sich der alte Managerspruch: »In guten Zeiten geht es allen gut, in schlechten nur den Guten.« Warum? Was macht die Guten so gut? Gründe werden dafür viele ins Feld geführt: bessere Produkte, niedrigere Preise, bessere Mitarbeiter oder Manager, mehr Kapital. Das alles sind gute Gründe, aber nach unserer Erfahrung nicht ausschlaggebend. Entscheidend ist vielmehr ein simpler Zusammenhang, bei dessen Betrachtung die meisten Menschen sagen: »Ja, klar, warum bin ich da nicht gleich drauf gekommen?«

► Umsatzstarke Unternehmen nutzen mehr Umsatzpotenziale.

Selbst in (diesen) konjunkturschwachen Zeiten, in denen alles darüber klagt, dass »die Märkte zu sind«, dass »nichts mehr geht«, geht noch eine Menge. Gerade jene, die am lautesten über die Marktlage klagen, verfügen oft über die meisten Umsatzpotenziale – doch häufig liegen ihre Potenziale brach! Eine alte Weisheit bestätigt sich in neuer Form: Wer klagt, macht keinen Umsatz. Jene Firmen, denen es selbst in diesen Zeiten glänzend geht, hören Sie nicht klagen. Die haben schlicht keinen Anlass dafür, denn sie machen Umsatz, und wie! Das ist die schmerzhafteste, paradoxe und peinliche Wahrheit: Unternehmen geht es nicht schlecht, weil der Markt so schlecht wäre (er ist es). Es geht ihnen schlecht, weil sie selbst in diesen harten Zeiten zu viele Umsatzpotenziale einfach nicht nutzen! Wer Um-

satzpotenziale ignoriert, den bestraft das Leben. Wer alle ihm zu Gebote stehenden Potenziale nutzt, den belohnt der Markt mit rollendem Rubel.

► Auch in diesen schlechten Zeiten gibt es zahlreiche ungenutzte Umsatzpotenziale!

Das ist die Botschaft dieses Buches. Das Geld liegt auf der Straße. Wir sagen Ihnen, wo. Sie brauchen sich nur zu bücken und es aufzuheben oder von Ihren Führungskräften, Verkäufern und Mitarbeitern aufheben zu lassen.

Über 200 Fundstellen für Umsatz finden Sie auf den folgenden Seiten. Es sind alles praxisgetestete, pragmatische Potenziale von Praktikern für Praktiker, die wir aus umsatzstarken Unternehmen mitnehmen durften (die Guten teilen gerne, nur die Schlechten knausern). Dafür bedanken wir uns bei diesen vorbildlichen Unternehmern, Managern, Mitarbeitern und Verkäufern.

Dass Sie diese Seiten überhaupt in Händen halten, verdanken wir einer Rückmeldung aus der Praxis, nämlich dem Feedback zu unserem vorausgegangenen Ratgeber *Kosten senken – jetzt!* Etliche Leser fragten uns: »Die Kosten haben wir jetzt dank der Kostenpotenziale im Griff. Gibt es etwas Vergleichbares auch für den Umsatz?« Nicht nur das: Es ist geradezu gefährlich, nur die Kosten zusammenzustreichen, ohne den Umsatz anzukurbeln. Damit löst man unweigerlich eine Abwärtsspirale aus, die immer neue Kostensenkungsorgien provoziert (deshalb müssen viele Unternehmen immer weiter ihre Kosten zusammenstreichen und kommen doch auf keinen grünen Zweig). Die Kosten müssen natürlich runter, aber gleichzeitig muss der Umsatz hoch – erst beides zusammen sichert Existenz und Erfolg eines Unternehmens und seiner Manager und Mitarbeiter.

Die folgenden Tipps und Techniken, Tricks, Praxisbeispiele und Best Practices für mehr Umsatz stammen allesamt von kleinen und mittleren Unternehmen. Die ersten Probeseiten wurden auch von Managern und Verkäufern großer Unternehmen verschlungen. Suchen Sie aus den Tipps jene aus, die Ihnen zusagen, setzen Sie sie in die Tat um – und erleben Sie sofortige Resultate. Lassen Sie die anderen über Konjunktur und Kaufzurückhaltung klagen. Diese Sorge haben Sie nicht länger.

Wir wünschen Ihnen viel Umsatz und Erfolg!