

Dirk Kreuter

# UMSATZ EXTREM

Verkaufen im Grenzbereich.  
10 radikale Prinzipien

**Linde**  
*international*

## *Das kann doch nicht alles sein ...*

**I**n unserem Wohnzimmer haben wir ein riesiges Bücherregal stehen. Insgesamt 1.800 Bücher. Das ist nicht nur die Romansammlung meiner Partnerin, sondern zum großen Teil meine Fachliteratur. Da sind Sachen dabei, die sind dreißig, vierzig Jahre alt. Meine Kumpels und Kollegen lästern immer, dass ich das reinste Antiquariat hier stehen hätte.

Stimmt nicht ganz. Ja, meine Vertriebs-Fachbücher sind teilweise aus den siebziger Jahren, ich habe aber auch viele topaktuelle. Die haben oft Titel, dass man einfach danach greifen muss. Die Klappentexte versprechen brillante neue Methoden. Manche Bücher halten das auch. Andere nicht.

Die älteren Bücher haben dagegen meistens langweilige Titel und ein biederes Layout. Textwüste. Die meisten meiner Kollegen lachen über diese Bücher. Aber beim Lesen denke ich: Wow, der Autor, der hat echt einen grundsätzlichen Verkaufsmechanismus verstanden und klar auf den Punkt gebracht. Ich probiere das aus und merke: Klasse, das funktioniert. Deswegen lasse ich mich vom äußeren Anschein nicht täuschen und schaue, was wirklich drinsteckt.

Ich bin neugierig und gehe den Dingen gerne auf den Grund: Ich weiß, dass das und das funktioniert. Aber ich weiß auch: Hier ist noch nicht Schluss. Hier kratze ich nur an der Oberfläche. Ich will aber wissen, wie ich darunter komme. Wie die Mechaniken tief innen funktionieren. Denn ich bin der Überzeugung, dass da noch mehr geht – wenn ich nur das Wirkprinzip verstanden habe.

Genau das ist mein Anspruch mit diesem Buch: Ich schaue hinter Verkaufstechniken und filtere die grundlegenden Wirkprinzipien heraus. Dinge, die Sie sofort mehr verkaufen lassen. Dinge, die Sie dazu bringen, Ihre Kom-

fortzone zu verlassen. Dinge, die Sie richtig voranbringen. Sie. Ihre Umsätze. Ihre Persönlichkeit. Ich liefere keine Kosmetik für Ihren Verkauf. Hier ein bisschen Lippenstift. Da ein bisschen Make-up. Ich liefere Ihnen ein komplett neues Gesicht. Dafür gibt es genau einen Grund.

Mein Motto ist: Da, wo andere aufhören, fange ich erst an. Bei mir dürfen Sie sich nicht auf den hart erwirtschafteten Lorbeeren ausruhen. Ich zeige Ihnen nicht, wie Sie mit Social Media Marketing ein paar Prozent mehr Umsatz herausholen können, sondern ich zeige Ihnen, wie Sie Ihren Vertrieb oder Ihr Verkaufsverhalten komplett neu ausrichten. So, dass 100 oder mehr Prozent Steigerung drin sind. Das ist mein Anspruch und meine innere Haltung. Wie Sie an Ihrer arbeiten können, zeige ich übrigens gleich im ersten Kapitel.\*

---

\* In diesem Buch verwende ich aus Gründen der besseren Lesbarkeit die männliche Wortform. Selbstverständlich sind jedoch stets Männer UND Frauen gemeint.

# *Die Welt ist größer, als du denkst*

## *Das Prinzip der maximalen Vorstellungskraft*

U nser jährliches Strategiemeeting verlief diesmal ein bisschen anders als sonst. Nicht, weil wir dazu für ein paar Tage nach Mallorca flogen, um auf neue Ideen zu kommen – die Reise zur Mittelmeerinsel im August war schon Tradition geworden. Aber das, was ich meinem Team jetzt auftischte, verblüffte es dann doch.

„Ich habe unsere Zahlen durchgeschaut und festgestellt: Unser Umsatz wächst schön kontinuierlich jedes Jahr um ein paar Prozent. Das ist gut, und dafür möchte ich allen hier danken. Nur: Dieses Wachstum ist nichts Besonderes. Deswegen machen wir jetzt das Besondere: Für 2012 streben wir eine Umsatzsteigerung um 100 Prozent an. Ich weiß, wir können das. Und ich zähle auf euch.“

Schweigen. Meine Leute warfen einander Blicke zu, ich konnte förmlich spüren, wie sie sich fragten: „Was hat der Dirk denn heute geraucht?“

Ich hatte weder was geraucht noch was getrunken. Dieses hohe Ziel war auch kein spontaner Einfall. Seit den Osterferien, also seit vier Monaten, dachte ich darüber nach. Da war mir aufgefallen, dass wir zwar schöne, ordentliche Zahlen schrieben – klar, unser Marktwert war gestiegen und wir konnten unsere Preise immer wieder anziehen –, aber wir verkauften jedes

Jahr praktisch dieselbe Zahl an Seminartagen. Trotz Umsatzzuwachs stagnierten wir doch auf einer gewissen Ebene.

„Wir limitieren uns selbst“, erklärte ich dem Team. „Wir haben diese Grenze im Kopf – aber in der Wirklichkeit gibt es sie gar nicht. Der Markt gibt mehr her, und wir können mehr. Das sage ich nicht nur aus Enthusiasmus. Das sage ich, weil ich ganz konkrete Wege sehe, wie wir das realistisch erreichen können.“

Nach lebhaften Diskussionen in der Mittagspause war das Ergebnis, als wir wieder auf der Terrasse saßen, auf der wir arbeiteten: „Dirk, du bist verrückt. Aber bisher haben deine Ideen trotzdem geklappt. Also: Wir machen mit.“

Vier Tage lang entwickelten wir ganz neue Strategien. Neue Angebote, ein neues Marketingkonzept, weitere Unterstützung. Wer mehr Umsatz anstrebt, muss natürlich auch mehr investieren. Das brauchte Mut. Den fanden wir.

Dieses Meeting fand im August 2011 statt. Ende 2011 hatten wir unseren Umsatz gegenüber dem Vorjahr schon auf 125 Prozent gesteigert. Und 2012? Lagen wir knapp unter den 200 Prozent.

\*\*\*

Sie erreichen immer den Umsatz, den Sie brauchen? Jedes Jahr zuverlässig eine Steigerung von drei oder vier Prozent? Schön für Sie. Das heißt, dass Sie auf sicheren Füßen stehen. Damit liegen Sie im soliden Mittelfeld der Verkäufer. Ihr Unternehmen steht gut da. Ich will das gar nicht schlechtreden. Aber um ehrlich zu sein: Wenn Sie da die Inflation herausrechnen, bleibt nicht mehr viel Steigerung übrig. Sie wachsen nicht doll. Ja, Sie überleben. Vielleicht leben Sie auch gar nicht so schlecht. Aber eine Frage habe ich: Reicht Ihnen das wirklich? Machen Sie den Umsatz, den Sie brauchen – oder brauchen Sie einfach nur so viel, wie Sie Umsatz machen? Wonach richten Sie sich?

Ich finde es immer wieder verblüffend, wie viele Unternehmen, wie viele Verkäufer es schaffen, genau den Umsatz zu machen, den sie unbedingt zum Überleben brauchen. Nicht weniger, aber auch nicht mehr. Sie schaffen es, unter schwierigsten Marktbedingungen – und auch dann, wenn der Markt gerade riesige Chancen bietet. Immer bleibt die Umsatzsteigerung gleich. So gleichmäßig wie die Raumtemperatur.

Das nenne ich den Thermostat-Effekt. Wenn Sie im Winter den Thermostat auf 21 °C eingestellt haben, dann ist das die Raumtemperatur. Ja, klar: nicht ständig. Sie lüften, und die Temperatur sinkt auf 18 °C. Dann läuft die Heizung auf Hochtouren, bis wieder 21 °C erreicht sind. Wenn die Sonne aufs Fenster knallt, steigt die Temperatur auch mal auf 24 °C. Dann regelt der Thermostat die Leistung der Heizung herunter, bis sich die Temperatur wieder bei 21 °C einpendelt.

Das Interessante ist: So ein Thermostat steckt auch in unseren Köpfen drin! Er sorgt dafür, dass unsere Ergebnisse immer auf dem gleichen Level bleiben. Übrigens gilt das nicht nur im Verkauf, sondern in allen Lebensbereichen.

Wenn ein Mann, der jahrelang 30 kg Übergewicht hatte, eine Diät macht und 30 kg abnimmt, dann wiegt er in 99 Prozent der Fälle ein oder zwei Jahre später wieder genauso viel wie am Anfang. Jedenfalls, wenn er seine Ernährungs- und Bewegungsgewohnheiten nicht grundlegend umstellt. Und das tun die wenigsten. Es ist, als ob ein innerer Thermostat auf „30 kg Übergewicht“ eingestellt wäre. Tausende Diätberater und Abnehmmittelchen überleben am Markt, weil ihnen dieser Effekt eine nie versiegende Zielgruppe garantiert.

Der Thermostat-Effekt ist auch der Grund, warum die meisten Lotto-Millionäre nach zwei Jahren nichts mehr von ihrem Gewinn übrig haben. Oder sogar über den Hals in Schulden stecken. Sie haben zwar einen einmaligen Coup gelandet, aber sie haben nie gelernt, mit Geld umzugehen. Ihr innerer Thermostat ist nicht auf „Millionär“ eingestellt, sondern auf „pleite“. Also verschleudern sie den Gewinn. Sie stecken ihn in zweifelhafte Unternehmungen und enden wieder mit einem riesigen Schuldenberg.

Der Thermostat-Effekt funktioniert übrigens auch umgekehrt. Eine Kollegin hat mir von einem interessanten Vortrag erzählt, bei dem sie neulich war. Der Vortragende war früher ein erfolgreicher Unternehmer, dann ist er ausgestiegen und Bettelmönch geworden. Inzwischen organisiert er einen Zusammenschluss von Bettelmönchen und hält Vorträge darüber. Soviel zum Thema Betteln. Sein Kopf-Thermostat ist ganz eindeutig immer noch auf „Unternehmer“ eingestellt.

Und jetzt übertragen Sie das mal auf sich! Auch als Verkäufer tun Sie unbewusst genau so viel, um das zu erreichen, was Sie immer schon erreicht haben. Sie gehen an Ihr Limit – und bleiben dann dort.