

Der Weg zum Wachstum: Die Rolle der Wachstumskultur im Vertrieb

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Wir haben die stärksten Vertriebseinheiten dort getroffen, wo eine Wachstumskultur gelebt wird.
- o Die gelebten Werte im Vertrieb sind potenter, als jede Management-Technik.
- o Wachstumskultur funktioniert dann am besten, wenn sie auf Win-Win-Situationen und partnerschaftliches Wachstum ausgerichtet ist.



Die oberste Verantwortung des Vertriebes besteht darin, Motor gesunden, profitablen Wachstums zu sein, so lautet die Grundannahme mit der wir in Projekte starten, die zum Ziel haben, die Kraft des Vertriebes und die verbundene Wirkung systematisch zu erhöhen..

Ein wesentlicher Hebel, den Vertrieb (wie jede andere Abteilung auch) zu prägen und zu führen, ist die gelebte Kultur, die wiederum aus den Geschichten, Überzeugungen, Glaubenssätzen und den zugrunde liegenden Werten besteht, die das Verhalten der handelnden Personen bestimmen. Die gelebten Werte sind ungleich potenter, als jede Technik und jedes Instrument, die ein Management ersinnen mag. Wenn Werte und Technik konsistent und aufeinander abgestimmt sind, ist das System ausgesprochen wirksam. Wenn man einen fehlenden Wert (z. B. Verbindlichkeit) durch ein Instrument (im Bsp.: Protokolle) aufzufangen versucht, sind die Erfolge meist eher seicht und kurzlebig. Andersherum fängt ein etablierter Wert (z. B. Fairness) ein fehlendes Instrument (im Bsp.: Schnittstellenvereinbarung) meist mühelos auf.

Wie sich die Kultur im Vertrieb verändern lässt, ist Stoff für einen eigenen Beitrag, in diesem Artikel gebe ich einen Überblick über Elemente einer Wachstumskultur, wie wir sie bereits in einigen Klienten-Unternehmen antreffen und vor allem mitprägen durften.

o Eine Wachstumskultur im Vertrieb ist auf gemeinsamen Fortschritt der Beteiligten ausgerichtet. Zu diesen Beteiligten gehören, Führungskräfte, Mitarbeiter, Kunden, genau wie weitere interne und externe Partner. In die Irre führt die Wachstumskultur, wenn sie Perfektion, Selbstoptimierung oder einen überspitzten Wettbewerbsgedanken in den Mittelpunkt rückt.

o Auffällig ist das hohe Maß an Eigenverantwortung, dass überall dort gelebt wird, wo eine Wachstumskultur die Grundlage des Miteinanders ist. Bei genauerem Hinsehen erscheint dies als logische Folge, weil Wachstum erst dann erreicht ist, wenn Ergebnisse erreicht werden, die wiederum den Beitrag jedes einzelnen voraussetzen. Also ist der Einzelne auch erst dann fertig mit einer eigenen Aufgabe (auch dem eigenen Verständnis nach), wenn der Beitrag erbracht ist.

o Der Umgang Veränderungen und die fortlaufende Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen gehören zum Wesen von Organisationen, die sich auf eine Wachstumskultur verpflichtet haben. Da Wachstum nicht endet, sondern kontinuierliche Weiterentwicklung impliziert, entwickeln sich das Gesamtsystem und jeder einzelne Baustein stetig weiter. Wer verwalten möchte, mag sich mit einer Wachstumskultur eher schwertun.

Eine stimmige Wachstumskultur gehört mit zu den größten Stärken, die eine Vertriebsorganisation ausbilden kann. Durch die verbundene Dynamik und die notwendige fortlaufende Justage der Einstellungen erfordern Vertriebsorganisationen mit einer Wachstumskultur durchaus mehr Aufmerksamkeit der Führung als stärker instrumentell geführte Organisationen, aber die Aussicht auf fortlaufende Erfolge ist die Arbeit sehr wohl wert.