

Gesundes Wachstum im Vertrieb: Mehr ist nicht genug

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Kluger Vertrieb betrachtet sowohl Volumen als auch Substanz.
- o Wirkungsvolles Handeln setzt voraus, dass „gesundes Wachstum“ definiert ist.
- o Es empfehlen sich zwei jährliche Wachstums-Check-Ups – auch für das vertriebliche Handeln.



Nachhaltigkeit ist als Buzzword aus keinem Unternehmensbereich wegzudenken. Im Vertrieb muss Nachhaltigkeit aber mehr sein als ein Schlagwort – sie entscheidet darüber, ob Wachstum Substanz hat und Unternehmen zukunftsfähig bleiben.

Das Offensichtliche zuerst: Die drei Säulen der Nachhaltigkeit Ökologie, Ökonomie und Soziales gelten selbstverständlich auch im Vertrieb – damit ist das Spielfeld abgesteckt.

Der Wert liegt nicht in der Breite der Definition, sondern in der Tiefe der Erörterungen:

Eine Frage wird dabei erstaunlich selten gestellt: „Was bedeutet gesundes Wachstum für uns?“

In vielen Vertriebsorganisationen wird Wachstum primär über Volumen definiert: mehr Aufträge, mehr Kunden, mehr Umsatz. Doch Wachstum ist eben nicht nur Mehr des Gleichen.

Nehmen Sie die folgenden drei Dimensionen als Checkliste, ob Sie und Ihre Vertriebseinheit klar sind, was gesundes, nachhaltiges Wachstum für Sie bedeutet.

- o Strategische Substanz: Wer ist unser idealer Kunde? Wie ist unser ideales Kundenportfolio strukturiert? Wie sieht unser idealer Auftrag aus? Wie sieht das ideale Portfolio der im Unternehmen befindlichen Aufträge aus? Hieran lassen sich sowohl Vertriebserfolge als auch Aktivitäten messen, bewerten und steuern.
- o Wirtschaftliche Substanz: Trägt unser Wachstum zum positiven Endergebnis bei – oder erkaufen wir Volumen durch Margenverzicht, steigende Komplexität oder

operative Überlastung? Wie entwickeln sich Deckungsbeiträge je Auftrag und je Kunde? Steigt oder sinkt unsere Komplexität pro Euro Umsatz? Wächst unsere Organisation profitabel – oder nur schneller? Gesundes Wachstum verbessert die Ertragskraft, nicht nur den Umsatz.

- o Beziehungs-Substanz: Basieren unsere Kundenbeziehungen auf strategischer Passung und Vertrauen oder auf (Preis-)Druck und kurzfristigen Opportunitäten? Basiert unser Handeln darauf, den Umsatz ebenso wie die Beziehung weiterzuentwickeln? Wie hoch ist unser Anteil wiederkehrender Umsätze? Wie stabil sind unsere Kundenbeziehungen in wirtschaftlich schwierigeren Phasen? Werden wir als Partner auf Augenhöhe oder als Lieferant wahrgenommen? Investieren wir bewusst in Beziehungsqualität? Nachhaltiger Vertrieb baut auf belastbare Partnerschaften, nicht nur Abschlüsse.

Gesundes Wachstum im Vertrieb bedeutet, Volumen und Substanz zusammenzudenken.

Mehr ist nicht genug. Nur was strategisch passt, wirtschaftlich trägt und Beziehungen stärkt, ist wirklich nachhaltig. Um den Fokus auf gesundem Wachstum zu halten, sollte die Frage regelmäßig, idealerweise zweimal jährlich im Strategieprozess, gestellt werden: „Was bedeutet gesundes Wachstum für uns und was folgt daraus?“