

# BOBKAS BUSINESS – 11/2018

## Kreative Disruption im Vertrieb – lernen, was unsere Kunden morgen begehren

**H**and aufs Herz: Hätten Sie gedacht, dass einmal die erst 2008 gegründete Internetplattform Airbnb mehr Zimmer als die größten Hotellerie-Ketten zusammen vermietet, selbst nie aber ein eigenes Hotel baut? Wenn ich Ihnen heute sage, dass Ihr Vertrieb im Umsatz 2019 mit 25 bis 30 % profitabel wachsen kann, wenn Sie es nur wollen und ermöglichen.

**Was denken Sie jetzt?** Kommt Ihnen ein Schmunzeln über die Lippen und der Gedanke in den Kopf: „Nicht in unserer Branche, nicht mit den aktuellen Produkten, nicht bei unserer besonderen Wettbewerbs- und Kundenkonstellation?“ Oder aber fragen Sie sich vielmehr „Wann haben wir eigentlich das letzte Mal alle uns bekannten Spielregeln am Markt und eigenen Glaubenssätze in Frage gestellt? Und uns intensiv damit beschäftigt, wo morgen die wirklich maßgeblichen Engpässe bei unseren Kunden auftreten und Chancen für uns sich bieten werden.“ Die erste Reaktion hat zweifelsohne ihre Berechtigung. Sie schützt, ist die Rechtfertigung für den Erhalt des Status-Quo und unsere Verhaltensmuster. Wir alle sind stolz auf das Erreichte, wollen Beachtung und Respekt für die eigene Leistung erfahren. Zu schnell obsiegt deswegen unser Bestandswahrer-Instinkt. Wir stecken reflexartig alle Energie in die Rechtfertigung und Abwehr. Dabei geht es nicht um das Infrage stellen des bisher Erreichten. Sondern um die künftige Schlagkraft des eigenen Vertriebsteams. Um **profitable Nischen** zu finden, die überproportionales Wachstum ermöglichen, und diese erfolgreich zu besetzen, braucht es die kreative Disruption im Alltag Ihres Vertriebsteams. Mit kreativ meine ich hierbei das, was den Gang der Dinge immer wieder bewusst wie unerwartet unterbricht, Querdenken ohne Barrieren ermöglicht. Konkret heisst das, nicht nur den notwendigen Raum dafür zu gewähren, sondern selbst gezielt Routinen zu unterbrechen. Spontaneität zu fördern. Voraussetzung für disruptives Denken ist meines Erachtens, dass wir das Nichtwissen im Wissen akzeptieren. Dass wir niemals alles wissen werden.

Der Drang nach maximaler Transparenz bis ins Kleinste treibt uns immer wieder in die Falle der Vergangenheitsbetrachtung. Wir projizieren die Erfahrungen der Vergangenheit auf die Zukunft. Weil uns das eine trügerische Sicherheit verspricht. Was wir aber wirklich damit bewirken ist, dass wir Kreativität und echte Erneuerung gänzlich verhindern. Wenn Sie also erfolgreich, deutlich über Ihre heutige Vorstellungskraft hinaus, profitabel wachsen wollen, dann hilft die kreativ-disruptive Auseinandersetzung damit. Fördernd wirkt hier der regelmäßige **Impuls von außen** – so werden Glaubenssätze leichter aufgebrochen, Unausgesprochenes schneller zu Tage gefördert und Kreativität frei von Konventionen ermöglicht. Wenn Sie als Entscheider die **Schlagkraft von morgen** positiv beeinflussen wollen, dann ist zudem die Vernetzung der Teams im Unternehmen untereinander und mit dem Kunden essentiell. Starre Verantwortlichkeiten, Routinen und Prozesse sind der Killer jeder Innovation. Was es braucht ist die immer wieder aufs Neue notwendige Auseinandersetzung mit Ihren Kunden über die gelebten Teamgrenzen hinweg. Wann hat bspw. jemand aus Ihrem technischen Bereich und ein Mitarbeiter des Vertriebsinnendienstes gemeinsam das letzte Mal zwei Tage den Vertriebsaußendienst zu Kunden begleiteten können? Um die Bedürfnisse und Wünsche des Kunden regelmäßig aus verschiedenen Perspektiven heraus zu durchdringen und daraus Lösungen für die Zukunft zu entwickeln. Wie fördern Sie den Austausch zu anderen Unternehmen und Organisationen im Alltag, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen? Wenn Sie künftig nicht nur noch die Kostenschraube als Optimierungspotential zur Hand haben wollen, lohnt der Blick auf die kritischen **Engpässe Ihrer Kunden** heute und morgen. Es gibt jeden Tag lukrative Nischen zu entdecken und Potentiale auf profitables Wachstum. Entscheidend ist, ob Sie Ihrem Vertriebsteam den dafür notwendigen Freiraum ermöglichen. Dieses Erfolgsprinzip können wir vom Hochleistungssport, von den Künsten, von ungewöhnlichen sozialen Initiativen

lernen. Wenn wir uns wechselseitig helfen, vernetzen und dabei neue Räume und neue Routinen schaffen, in denen das Neue nicht sofort wieder von der Gewohnheit verspeist wird. Es geht darum, in der Kundenansprache, den Kommunikationskanälen, der Preis- und Kundenbindungstrategie, wie auch den Vertriebswegen, uvm. neue Wege zu denken und danach zu gehen – das meint kreative Disruption. Wir sprechen von einem **Kulturwandel im Vertrieb**. Deshalb muss die Aus- und Weiterbildung, das Training von Vertriebsmitarbeitern auch stark verändert werden, in Verkaufstrainings müssen andere Schwerpunkte gesetzt werden. Ihr Vertriebsteam wird künftig mehr zum Experten der Kundenintegration bei individualisierten Angeboten und Kundenerlebnissen werden. Wie auch zum Projektmanager. **Flexibilität** ist längst zum neuen Gütekriterium im Vertrieb avanciert. Es gilt deshalb, alle Vertriebsmitarbeiter/-innen für ein anderes Arbeiten zu begeistern – mit professioneller Trainingsbegleitung und Aufklärung den Kulturwandel zu fördern und so Ihr Unternehmen zukunftsfit zu machen.



**TOBIAS BOBKA**  
Sparringspartner für Entscheider

### BOBKAS BUSINESS

Die monatliche  
Unternehmer-Kolumne mit Tipps,  
Trends und Best Practice.



**BOBKAS KOLUMNEN**  
Man kann ja nie genug wissen