

Weiterbilden wird zum Wettbewerbsvorteil

Angesichts der aktuellen Marktdynamik sind Vertriebsstrainings in Unternehmen unerlässlich, um die Effektivität und Produktivität der Vertriebsteams zu steigern. Daher lohnt ein Blick auf die Erfolgsfaktoren, damit Initiativen mit voller Kraft wirken.

Veränderte Kundenbedürfnisse, die Dynamik in den Märkten und die rasante Entwicklung neuer Technologien erfordern vom Vertrieb ein Höchstmaß an Fachkenntnissen und verkäuferischen Kompetenzen. Unternehmen, die genau dies sicherstellen, erzielen Wettbewerbsvorteile und bauen so ihre Marktposition weiter aus. Die Führungskräfte im Vertrieb sowie Abteilungen im Bereich Learning & Development beziehungsweise Human Resources, etwa bei Banken und Versicherungen oder auch in anderen Branchen, sind somit gefordert, passgenaue und wirksame Trainingsprogramme zu etablieren.

Trainings durch den Why-Frame verankern

Bei einer strategischen Trainingsinitiative und der damit verbundenen Kompetenzentwicklung muss die Motivation im Vertrieb für diese Maßnahme entfacht werden. Damit dies gelingt, kommt es im ersten Schritt darauf an, das Verständnis für die neuen Aktivitäten und Kompetenzen im Vertrieb zu wecken. Das „Warum“ der Maßnahme muss durch den so genannten „Why-Frame“ verankert werden (siehe auch Abbildung auf Seite 27). So wird das Bewusstsein geschaffen, dass es bei den handelnden Personen Verbesserungsbedarf gibt. Dadurch wird eine bewusste Unfähigkeit erzeugt, die wiederum für das Verständnis sorgt, dass die neuen Vorge-

hensweisen sinnvoll sind und auch neue Kompetenzen benötigt werden. Das sichert in Vertriebsteams die Offenheit, Motivation und Bereitschaft, altes Verhalten zu überdenken und neue, erforderliche Fähigkeiten zu erlernen. Sie können durch das „Was“ und „Wie“ verankert und in der Umsetzungsphase („Wenn“) veredelt werden. Beispielsweise ist ein Beratungsgespräch, das online geführt wird, nicht einfach nur ein Telefonat mit Bild. Viele verkäuferische Wirkmittel, die bei einem persönlichen Kundengespräch genutzt werden, fallen durch die virtuelle Umgebung weg. Gleichzeitig ergeben sich dadurch neue Möglichkeiten für die Kundengespräche, die von Verkäufern genutzt werden sollten.

Gelebte Erfolgsmuster hinterfragen

Sich der eigenen Schwächen bewusst zu werden, ist ein „schmerzhafter“ Schritt. Bislang gelebte Erfolgsmuster müssen abgelegt werden, gleichzeitig muss das Vertrauen in die neuen Vorgehensweisen gesichert werden. Für den Vertrieb, der in Studien regelmäßig eine geringe Bereitschaft für Veränderungen zeigt, ist dies eine Herausforderung. Damit Vertriebsmitarbeiter diese Hürde überwinden, spielen die Führungskräfte eine wesentliche Rolle. Sie definieren die Erwartungshaltung und die Lernziele für die Trainings und kommunizieren dies gegenüber den Mitarbeitern. Darüber hinaus empfiehlt es sich, das Top-Management einzubinden.

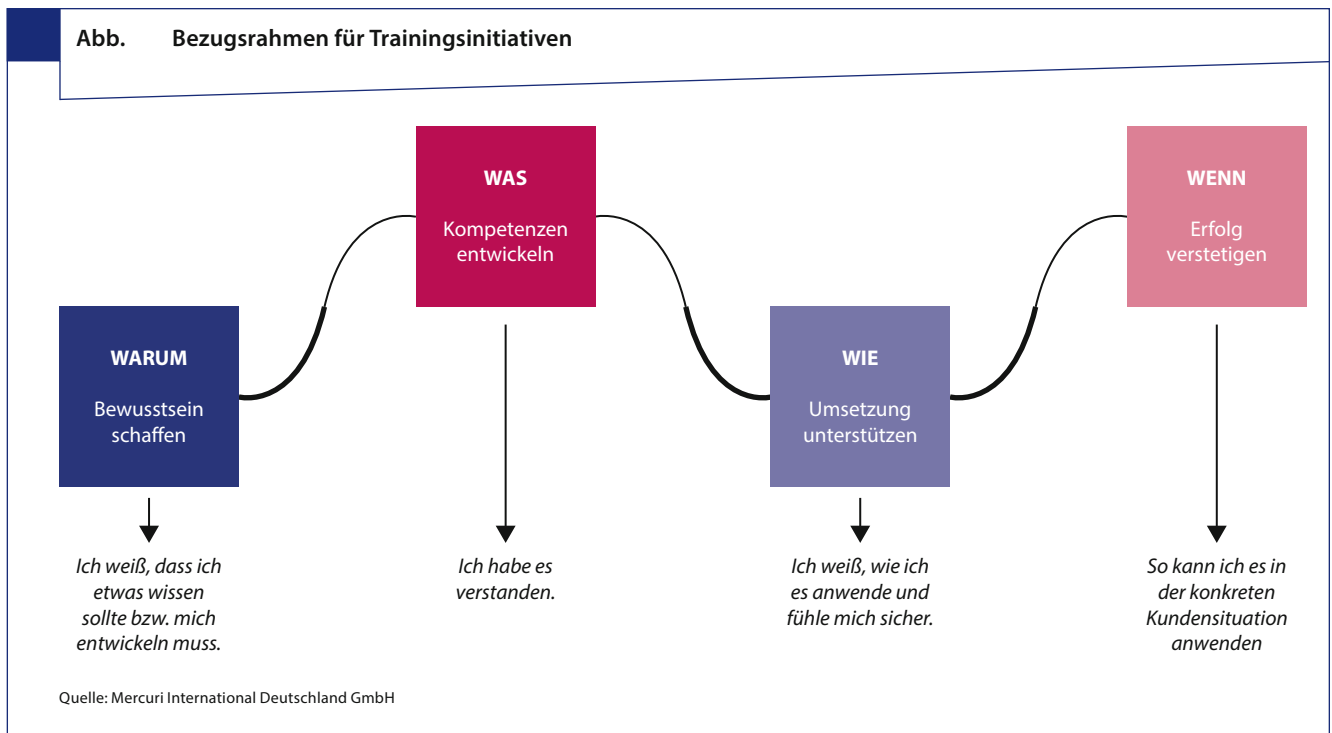
Kompakt

- Vertriebsführungskräfte sollten mit Trainings Interesse wecken und den „Why-Frame“ meistern.
- Genügend Zeit für Anwendungsübungen und eine Individualisierung der Lernerfahrung sind wichtige Säulen für erfolgreiche Vertriebsstrainings.
- Für die stetige Verbesserung leisten KI-Coachings wertvolle Unterstützung.

Klare Botschaften für Trainings aussenden

Mit Botschaften zu Beginn der Trainingsinitiative sollte klar der Bedarf und das „Warum“ für das Programm positioniert werden. Dies kann per vorab produzierter Videobotschaft oder als Eröffnungsansprache „live“ geschehen. Als Format eignen sich beispielsweise ein virtueller Kick-off oder der Besuch vor Ort bei einem Präsenztraining. Die Beteiligung die-

Abb. Bezugsrahmen für Trainingsinitiativen



ser Managementebene unterstreicht zudem die Wichtigkeit der Trainingsinitiative.

Der „Why-Frame“ sollte zudem didaktisch in die Vertriebstrainings eingewoben werden, damit die Teilnehmer den Veränderungsdruck nicht nur hören, sondern auch erleben. Beispiele sind

- simulierte Kundengespräche mit den neuen Marktbedingungen oder
- spezifische Kundenanforderungen, bei denen Vertriebsmannschaften spüren, dass gewohnte Muster nicht mehr funktionieren.

Alternativ oder als Ergänzung haben sich Gruppenarbeiten bewährt, um Marktentwicklungen zu reflektieren. So wird das Verständnis dafür unterstützt, dass sich Umfeldfaktoren ändern und somit auch die Vorgehensweise im Vertrieb entsprechend angepasst werden muss. Dabei muss betont werden, dass nicht die Vertriebsarbeit in der Vergangenheit falsch war, sondern die Marktdynamik, Kundenforderungen oder ähnliche Rahmenbedingungen einen Wandel mit sich bringen.

E-Learning-Einheiten bringen Interaktion

Der Boden für das „Was“, also welche konkreten Inhalte, wie Modelle und Fertigkeiten erlernt werden sollen, ist damit bereitet. In modernen Entwicklungsprogrammen werden dieses Wissen und die Kompetenzen durch E-Learning-Einheiten vermittelt. So kann den unterschiedlichen Kompetenzniveaus, den Erfahrungen und dem individuellen Lerntempo

Rechnung getragen werden. Unternehmen sollten darauf achten, dass bei E-Learning-Elementen ein hoher Grad an Interaktion und Reflexion vorhanden ist, damit die Lernmotivation weiter hoch ist. Videos mit aufgezeichneten Vorträgen zeigen beispielsweise keine ausreichende Wirkung. Durch die E-Learnings werden Freiräume geschaffen, sodass in den Präsenzveranstaltungen (virtuell oder „vor Ort“) nun mehr Zeit dafür ist, die gelernten Fertigkeiten einzuüben und den Transfer auf die eigenen Kundensituationen zu sichern. Die Anwendung des Wissens ist erfolgskritisch. Wenn durch Übung, Feedback, Justieren und Erfolgserlebnisse die Sicherheit in der Anwendung der neuen Kompetenzen gelingt, steigt auch die Akzeptanz der gewünschten vertrieblichen Vorgehensweisen. So wird sichergestellt, dass die neuen Fähigkeiten im Tagesgeschäft nachhaltig eingesetzt werden.

Präsenztraing mit Coaching verbinden

Der Schlüssel für erfolgreiche Präsenztrainings (mit Fokus auf „Wie“) sind maßgeschneiderte Szenarien für Fallstudien und die Simulation von Kundengesprächen, die die reale Kundensituation ebenso gut reflektieren wie den Veränderungsbedarf bei den Kompetenzen. Ebenso sollte geprüft werden, ob die Führungskräfte bei diesen Trainings als Coaches integriert werden. So können mehr Anwendungsübungen parallel durchgeführt werden. Das Führungsteam erlebt gleichzeitig, wie Coaching als wichtiges Element eingesetzt werden kann, um die Umsetzung nach dem Training zu ge-

währleisten, denn hier entscheidet sich der Erfolg der Trainingsmaßnahme. Trotz guter Vorsätze, persönlicher Aktionspläne und hoher Motivation trifft die vertriebliche Tageshektik nach einem Training mit Wucht auf die Vertriebsmitarbeiter. In der angespannten Betriebsamkeit ist die Gefahr groß, dass Vertriebsteams wieder in alte Verhaltensweisen zurückfallen. Kontinuierliches Coaching ist somit ein wichtiger Bestandteil eines jeden Trainingsprogramms. Allerdings scheitert dies oft an den zeitlichen Limits der Führungskräfte.

Moderne Technologien gezielt einsetzen

Technologie, etwa in Form von KI-Coaching, leistet hier einen wertvollen Beitrag für den Umsetzungserfolg. Dabei können für Vertriebsstrainings verschiedene Möglichkeiten genutzt werden: In eine KI-unterstützte Trainingsplattform können zum Beispiel Szenarien eingespielt werden, die es Vertrieblern ermöglichen, ungestört relevante Elemente in Verkaufsgesprächen zu trainieren. Mit Schauspielern oder KI-Avataren werden Videosequenzen entwickelt, die spezifische Kundenanforderungen, Einwände, Fragen oder andere Elemente enthalten. So können die Verkaufsgespräche simuliert werden. Mit der PC- oder Laptopkamera werden die Reaktionen der Teilnehmer aufgenommen. Danach wird das Gespräch KI-gestützt unter anderem nach folgenden Kriterien analysiert:

- Gestik/Mimik
- Redefluss/Füllwörter
- Tonfall/Sprache
- Richtigkeit der Argumentation

KI-gesteuerte Simulationen ermöglichen Teilnehmern, wie im richtigen Vertriebsalltag frei sprechen zu können, aktiv Wissen abzurufen und sofort zu reagieren. Ein effektives Vertriebstraining ist von entscheidender Bedeutung, um den stetig wachsenden vertrieblichen Herausforderungen verschiedener Branchenbereiche gerecht zu werden. Dabei ist es von zentraler Bedeutung, die Teilnehmer zu motivieren und die nachfolgende Umsetzung zu sichern. Durch klares Kommunizieren des „Why-Frames“, das individuelle Ausrichten des Trainings und ein nachhaltiges Implementieren in den Vertriebsteams können Unternehmen sich einen Wettbewerbsvorteil sichern. ■



Verfasst von

Marcus Redemann

Der Vertriebstrainingsexperte ist Management Partner bei Mercuri International (www.mercuri.de), einem auf Vertrieb spezialisierten internationalen Trainings- und Beratungshaus.
E-Mail: marcus.redemann@mercuri.net

Vertriebsstrainings



Buhr, A., Berg, S.: Das Vertriebstraining wird hybrid, in: Binckebanck, L. et al.: Digitalisierung im Vertrieb, Wiesbaden 2024, <https://sn.pub/coRNxy>

Dayioglu, O.: Vertriebsteams zu besseren Leistungen bringen, Wiesbaden 2021, <https://sn.pub/eI0ftP>

Weitere Digitaltipps

Insights

- E-Paper-Downloads (engl.) zum Beitrag zu den Themen KI im Sales und HR unter <https://sn.pub/CkUilu>

Insights

- AI-E-Learning-Tutorials <https://sn.pub/giaRbq>