

Schulung / Training

1000 Mal trainiert – 1000 Mal ist nichts passiert

Warum Beratung, Seminare und Schulungen im Vertrieb immer wieder scheitern – und wie Sie jetzt messbare Erfolge erzielen

Kennen auch Sie den Frust nach teuren Beratungen, Schulungen oder Trainings für Ihr Vertriebs-Team? Vorher hat sich alles so schön angehört – aber nachher hat sich doch nichts geändert. Alles läuft weiter wie bisher. Von messbaren Erfolgen bei Umsatz oder Ertrag kann gar nicht die Rede sein ...

Mit dieser Erfahrung stehen Sie nicht allein da! Die Regel ist leider: Beratung und Training gelangen einfach nicht zu den Resultaten, die Sie dringend benötigen, um Ihren Umsatz und Ertrag verlässlich, messbar und vor allem langfristig zu steigern. Liegt es nur daran, dass Sie noch nicht das richtige Beratungs- und Trainingsinstitut ausgewählt haben? Wahrscheinlich auch, aber nicht

nur. Hier finden Sie die 7 häufigsten Fehler bei Auswahl und Durchführung von Beratungs- und Trainingsmaßnahmen im Vertrieb.



Kleinklein statt ganzheitlicher Ansatz

Das ist einer der häufigsten Gründe, warum Beratungs- und Trainingsmaßnahmen scheitern: Die Maßnahmen zielen nur auf kleinteilige Einzelaspekte, auf einzelne Fähigkeiten oder losgelöste Einzelziele. Die übergreifenden Unternehmensziele, die Gesamtsituation des Unternehmens und der ganzheitliche Vertriebsprozess bleiben jedoch außer acht.

Statt aus dem „Hauptzweck“, der Vision und Mission des Unternehmens, klare Vertriebsziele abzuleiten, werden die Trainingsmaßnahmen mal hier, mal dort nach dem Gießkannenprinzip ausgeschüttet. Es wird also immer nur an einzelnen Stellschrauben herumgedoktert statt beim großen Hebel anzusetzen.

Dass solche Einzelmaßnahmen keine Wirkung zeigen können, liegt auf der Hand: Sie bleiben Fremdkörper im großen Ganzen des Unternehmens!

Wie Sie Fehler 1 vermeiden

- » Leiten Sie jede Maßnahme zur Qualifizierung von Mitarbeitern und Führungskräften aus den Unternehmenszielen ab. Die entscheidende Frage dabei lautet: Welche konkreten Fähigkeiten brauchen die einzelnen Mitarbeiter, um die Unternehmensziele umsetzen zu können?
- » Stellen Sie sicher, dass die Maßnahmen zu Ihrem Unternehmen und Ihren Prozessen passen. Einfach ausgedrückt: Stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeiter in der Weiterbildung Fähigkeiten lernen, die Sie im Tagesgeschäft auch einsetzen können!



Die Führungskräfte ziehen nicht mit

Für zahlreiche Führungskräfte endet die Weiterbildungsmaßnahme, wenn sie in Auftrag gegeben ist. Oft genug beobachten sie den Beratungsprozess nur von außen und fordern Ergebnisse ein, ohne sich selbst aktiv zu beteiligen. Das kann natürlich nicht funktionieren, wenn echte Veränderung angestrebt wird.

Natürlich: Es gibt sie, die integrierten Trainingsmaßnahmen, an denen die Führungskräfte beteiligt werden sollen. Oft jedoch scheitern sie an deren Veto.

Beispiel: Bei einer Maßnahme soll die aktive Abschlussorientierung der Mitarbeiter verbessert werden, weil die Verkäufer zu passiv geworden sind und zu wenige Abschlüsse erzielen. Begleitend dazu, so der Plan, erwerben die Vertriebsführerkräfte die Kompetenz, nach der Maßnahme als Coaches ihrer Verkäufer die Arbeit des Trainers fortzuführen. Doch diese Veränderungsmaßnahme wollen die Vertriebschefs nicht mitmachen: „Ich bin doch kein Trainer, ich bin Vertriebsleiter“, so ein häufig zu hörender Einwand. Genau hier jedoch liegt der Schlüssel zum Erfolg:

Die Hauptaufgabe von modernen Führungskräften ist es, andere Menschen zum Erfolg zu führen und anzuleiten.

Wie Sie Fehler 2 vermeiden

- » Planen Sie jede Weiterbildungs- oder Trainingsmaßnahme mit Beteiligung der Führungskräfte.
- » Sorgen Sie dafür, dass die Führungskräfte nach der eigentlichen Trainingsmaßnahme als Coaches ihrer Mitarbeiter arbeiten können und die neu gelernten Fähigkeiten festigen und verfeinern.



Quantität statt Qualität

Viele Unternehmen, die vor Umsatz- oder Ertragsproblemen stehen, flüchten in hektischen oder gar blinden Aktionismus: Immer wieder neue Trainings, Schulungen und Seminare sollen die Mitarbeiter auf Vordermann bringen und dadurch alle Probleme lösen. Doch auch bei der Weiterbildung und Beratung gilt: Viel hilft nicht immer viel. Die Gründe für's Scheitern von übertriebenen Weiterbildungsoffensiven: Die Beratungskonzepte setzen die falschen Prioritäten. Es werden lediglich Probleme auf Nebenschauplätzen bearbeitet und zum Teil auch gelöst. Aber es gelingt nicht, die wahren Engpassfaktoren zu identifizieren, die zu den Problemen geführt haben. Das Ergebnis dann: Möglicherweise tolle Vertriebstrainings, die aber keine unmittelbaren positiven Auswirkungen auf das operative Geschäft zeitigen können, weil sie am eigentlichen Problem vorbeigehen.

Wie Sie Fehler 3 vermeiden

- » Starten Sie vor jeder Maßnahme eine Engpassanalyse! Stellen Sie sich dazu die entscheidende Frage: „Was eigentlich hindert unsere Verkäufer daran, mehr zu verkaufen und bessere Verkaufszahlen zu erreichen?“
- » Setzen Sie Trainings- und Weiterbildungsmaßnahmen an exakt diesen Punkten an.



Training fürs Schattenreich

In vielen Unternehmen existieren echte Paralleluniversen: Ganze Schattenreiche aus guten Vorsätzen, neuen Konzepten und Ideen, die aus Veränderungsprojekten oder Trainingsinitiativen stammen, aber niemals in die Vertriebswirklichkeit integriert wurden. Bedenken Sie, dass solche Trainings nicht nur verschenktes Kapital sind, sondern auch unangenehme Folgen für die Mitarbeiter-Motivation haben können:

Gescheiterte Projekte und Trainings sind gescheiterte Hoffnungen und enttäuschte Erwartungen – auch auf Mitarbeiterseite. Die Mitarbeiter sehen keinen Fortschritt durch die ergriffenen Trainings und identifizieren sich deshalb nicht mehr mit den neuen Inhalten. Schließlich resignieren sie demotiviert: „Ach, wieder eine Weiterbildung, bringen wir es hinter uns ...“

Wie Sie Fehler 4 vermeiden

- » Prüfen Sie, ob neue Konzepte, Ideen und Inhalte zu Ihrem Unternehmen passen und verwirklicht werden können.
- » Überlegen Sie, welche Widerstände auftauchen könnten und wie sie zu überwinden sind.



Die Umsetzungsfaller – wie schnell ist wieder nichts passiert?!

Es genügt nicht, die Vertriebskompetenzen der Mitarbeiter weiter zu entwickeln – es muss durch Umsetzungs- und Transfermaßnahmen gewährleistet sein, dass neu erworbenes Wissen am Arbeitsplatz rasch zu Erfolgen führt. Viele Unternehmen buchen Seminare „von der Stange“ statt mit Intervalltrainings und Coaching-Konzepten zu arbeiten. Doch nur durch diese Methoden ist die (vom Trainer unterstützte) Anwendung des neuen Know-how am Arbeitsplatz und im Kundengespräch bereits während der Maßnahme möglich.

Häufig legen Trainer zu wenig Wert auf die Umsetzung: Sie ziehen ihr Training durch, ohne eine Nachbetreuung „on the job“ anzubieten. Dann ist es kaum möglich, Begeisterung für notwendige Veränderungsmaßnahmen zu wecken und die Führungskräfte und Mitarbeiter im Vertrieb dazu zu motivieren, sich als Triebfedern der Veränderung zu begreifen.

Wie Sie Fehler 5 vermeiden

- » Planen Sie bereits im Vorfeld detailliert konkrete Maßnahmen zur Umsetzung der Weiterbildungsinhalte in Ihrem Vertriebsalltag.
- » Prüfen Sie bei der Auswahl eines Trainings- oder Weiterbildungsanbieters genau, ob die Umsetzung im Alltag bereits im Trainingskonzept verankert ist. Lassen Sie sich entsprechende Referenzen und Beispiele präsentieren.



Die Beharrungskräfte unterschätzen

Veränderungsprozesse brauchen Zeit – Menschen wollen und können sich nicht von heute auf morgen verändern, auch nicht durch das beste Training. Die Konsequenzen der Beratungskonzepte und Weiterbildungsmaßnahmen dürfen den Menschen nicht übergestülpt werden. Sie wollen mitgenommen werden, etwa durch begleitendes Change Management.

Change Management hilft, die starken Beharrungskräfte zu überwinden. Gutes Change Management erzeugt Lust auf Veränderung beim Verkäufer und Vertriebsleiter.

Wie Sie Fehler 6 vermeiden

- » Prüfen Sie im Vorfeld, wie stark Weiterbildungs- oder Beratungsmaßnahmen die Arbeit und das Leben Ihrer Mitarbeiter verändern.
- » Sind die Veränderungen erheblich, planen Sie konkrete Maßnahmen, um den Mitarbeitern die Angst vor den Neuerungen zu nehmen.



Keine Messbarkeit, kein Return on Investment (ROI)

Die Unternehmen brauchen keine Trainings und Seminare mehr – sondern umsetzbare und messbare Lösungen, die schnell zu Verkaufserfolgen und damit zu Mehr-Umsatz und Mehr-Ertrag führen. Arbeiten Sie deshalb ausschließlich mit Beratern und Verkaufstrainern, die ihre Trainingserfolge messen lassen – und zwar nicht allein anhand einiger weniger Erfolgsparameter, die sich erst nach Durchführung der Maßnahme erheben lassen. Vielmehr müssen sie zu jedem Zeitpunkt und zu jeder Komponente der Maßnahme geeignete Messkriterien bereithalten.

Wie Sie Fehler 7 vermeiden

- » Legen Sie gemeinsam mit dem Trainer oder Berater messbare Ziele fest, an denen der Erfolg der Maßnahme festgemacht werden kann.
- » Arbeiten Sie mit messbaren Teilzielen, während der Maßnahme, so dass einzelne Aktivitäten korrigiert, ergänzt oder optimiert werden können, bevor es zu spät ist.



Wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus?

Sie haben jetzt einige Gründe erfahren, warum Beratungskonzepte und Trainingsmaßnahmen im Vertrieb so oft scheitern. Stellen Sie sich die folgenden Fragen:

- » Welche Parallelen gibt es in Ihrem Unternehmen und in Ihrem Verantwortungsbereich?
 - » Welche Unterschiede können Sie benennen?
 - » Gibt es darüber hinaus Fehler und Aspekte, die erklären, warum auch bei Ihnen im Bereich Beratung und Training einiges nicht stimmt?
- Ein Tipp:** Diskutieren Sie die Fragen mit Verantwortlichen aus Ihrem Hause oder im Rahmen einer Teambesprechung.

muliert ist, leitet daraus die Unternehmensstrategie und die Unternehmensziele ab, um dann die Ziele der Vertriebsabteilung und Vertriebsmitarbeiter festzulegen.

- » Ist dies geschehen, können Sie leicht feststellen, ob Ihre Verkäufer über die Kompetenzen verfügen, die sie brauchen, um zum Erreichen der Ziele beizutragen.
- » Verfügen die Mitarbeiter nicht über diese Kompetenzen, wissen Sie jetzt genau, welche Trainings Ihre Vertriebsmannschaft benötigt. Jede Weiterbildung ist konsequent auf die Erreichung der Unternehmensziele zugeschnitten.

Beratung und Training mit Erfolgsgarantie

Was konkret muss geschehen, damit Ihnen diese 7 Fehler nicht unterlaufen und Ihre Vertriebsabteilung zum Unternehmenserfolg beiträgt? Nach meiner Erfahrung führen drei Wege direkt ins Zentrum einer positiven Unternehmensentwicklung.

Erfolgsweg 1:

Von den Unternehmenszielen zu den Vertriebszielen:

Kompetenzorientierte Weiterbildung

Stellen Sie sich einmal vor, die Kompetenzen aller Ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte im Vertrieb tragen unmittelbar dazu bei, die Vertriebsziele zu erreichen. Und die Vertriebsziele wiederum sind genau an den übergreifenden Unternehmenszielen ausgerichtet. Das heißt dann: Jede Akquisitionsaktivität, jede Kundenbindungsaktion – ja, jede Tätigkeit Ihrer Verkäufer steht in einem unmittelbaren Zusammenhang zur Unternehmensstrategie und zur Unternehmensvision. So sieht eine Unternehmensentwicklung „aus einem Guss“ aus:

- » Der Beratungsprozess beginnt bei der Überprüfung, ob die Unternehmensvision ausfor-

Das 6-Stufen-Konzept für messbare Erfolgsmaßnahmen im Vertrieb

1. Strikte Orientierung an den Unternehmenszielen
2. Vorbereitungsgespräche mit den Teilnehmern
3. Vernetzte Intervalltrainings mit Umsetzungsphasen
4. Einbindung der Führungskräfte
5. Messbare Erfolgskriterien ermitteln und nachhalten
6. Transfergespräche und langfristige Umsetzungssicherung

Wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus?

Erfolgsweg 2:

Commitment aller Beteiligten einholen – alle ziehen an einem Strang

Die kompetenzorientierte Unternehmensentwicklung aus einem Guss benötigt das Einverständnis vor allem der Führungskräfte. Dass alle Betroffenen an einem Strang am gleichen Ende ziehen und die Ziele zu ihren eigenen machen ist Grundvoraussetzung für gelungene Weiterbildungsmaßnahmen und Veränderungsprozesse.

Das erreichen Sie durch eine offene Kommunikation und die rechtzeitige Beteiligung der Führungskräfte schon bei Planung der Maßnahmen. So sorgen Sie dafür, dass Fortbildung keine punktuelle und neben den Vertriebsprozessen isoliert laufende Aktion bleibt, sondern eine enge Verzahnung stattfindet.

Um das Commitment zu erreichen, sind folgende Maßnahmen notwendig:

- » Die Geschäftsleitung beteiligt alle Führungskräfte an der Unternehmensentwicklung: „Wo wollen wir hin? Und welche Fähigkeiten brauchen wir dafür?“
- » Der Vertriebsleiter führt – wie die anderen Abteilungsleiter – konsequent mit Zielvereinbarungen.

So ist sichergestellt, dass jede einzelne Tätigkeit jedes einzelnen Vertriebsmitarbeiters auf die Erreichung der Unternehmensziele ausgerichtet ist.

Erfolgsweg 3:

Die Umsetzung in die Praxis

Die kreativsten Beratungsergebnisse und die effektivsten Trainingsmaßnahmen nutzen nichts, wenn der Transfer in den Vertriebsalltag nicht gelingt. Darum:

- » Prüfen Sie, ob der Anbieter Instrumente bereitstellt, mit denen sich messen lässt, ob vereinbarte Ziele erreicht wurden. Bedarfscontrol-

ling, Durchführungscontrolling, Transfercontrolling und Kosten-/Nutzencontrolling muss zum verbindlichen Angebot des Anbieters gehören und Ihnen die Berechnung des Return on Investments (ROI) der Maßnahme ermöglichen.

- » Ohne die Integration der Vertriebsführungskräfte in die Weiterbildungsmaßnahmen der Verkäufer geht gar nichts! Ziel des Anbieters sollte sein, sich selbst überflüssig zu machen, indem er Ihren Vertriebsleiter in die Lage versetzt, seine Mitarbeiter eigenständig zum Erfolg zu coachen.
- » Weiteres Auswahlkriterium ist: Der Anbieter garantiert schnelle Erfolgserlebnisse – durch eine Trainingsstruktur, die eine Umsatz- und Ertragssteigerung bereits während der Maßnahme ermöglicht. Dies wird besonders durch das Intervallprinzip erfüllt: Das Training ist in Module unterteilt, die im mehrwöchigen Abstand stattfinden. Zwischen den Trainingsintervallen gibt es Umsetzungsphasen, in denen der Verkäufer mit Hilfe des neuen Wissens neue Kunden akquiriert und Stammkunden begeistert.

Fazit

Achten Sie bei der Auswahl des Beratungs- und Trainingsinstituts auf eine Umsetzungsgarantie. Der Anbieter muss mit seinem Namen dafür einstehen, dass seine Maßnahmen in Ihrem Umfeld zu zählbaren Resultaten führen.

Und was wir von INtem für Sie tun können

Die INtem-Gruppe ist Lizenzgeber für das INtem IntervallSystem in ganz Europa. Ziel ist es, Führungs-, Vertriebs- und Verkaufstrainings, Beratungen und Coachings mit selbstständigen INtem-Partnern nach einheitlichen zertifizierten Qualitätsstandards durchzuführen.

Das INtem-System hat seine Erfolgsgrundlage in dem vom INtem Institut (Institut für Trainingsentwicklung und Methodenforschung) entwickelten Intervallkonzept. In über 20 Jahren empirischer Forschungsarbeit wurden die richtige Dosierung zwischen der methodischen Vernetzung von kurzen Trainingseinheiten und deren sofortige erfolgreiche und messbare Umsetzung in der Praxis entwickelt.

Gemeinsam mit mehr als 80 INtem-Partnern wurde das Verfahren in über 500.000 Intervallen durch mehr als 50.000 Teilnehmer validiert. Wöchentliche kleine Trainingseinheiten über einen Zeitraum von 2, 4 oder auch 6 Monaten mit regelmäßiger wöchentlicher Praxisumsetzung sind das Erfolgsrezept des INtem-Systems. Diese praxisorientierte Vorgehensweise machen unsere Teilnehmer zu noch erfolgreicherer Verkäufern und die Vorgesetzten zu exzellenten Mitarbeiterführern.

Die patentierte INtem-Methode wurde bisher mit deutschen und internationalen Trainingspreisen sowie dem Weiterbildungsinnovations-Preis ausgezeichnet.

Unsere Kunden verbessern in Zeiträumen von 3 bis 6 Monaten ihren Umsatz und Ertrag im Durchschnitt zwischen 10 und 22 Prozent.

Wenn Sie sich ein genaueres Bild darüber machen wollen, wo Sie mit Ihrer Organisation jetzt stehen und welche Schritte Sie einleiten können, um Ihren Vertriebs Erfolg zu steigern, biete ich Ihnen ein kostenloses 30-minütiges Strategiegelgespräch an. Dieses Angebot richtet sich an Inhaber oder Geschäftsführer.

Vereinbaren Sie einen Termin unter:

Telefon: +49.8123.889797

E-Mail: l.loebel@intem.de

Hat Sie dieser Artikel nachdenklich gemacht? Falls das so ist und Sie Interesse haben, gemeinsam mit mir nachzudenken, dann zögern Sie bitte nicht und nehmen direkt den Kontakt mit mir auf.

Bis dahin wünsche ich Ihnen weiterhin gute Umsätze und Erträge!

Herzliche Grüße

Lutz Loebel
Akkreditierter INtem-Trainer