

Wann funktioniert ein Verkaufstraining? - Das ist nicht für jedermann!

Was kann ein Verkaufstraining?

„Der Verkauf läuft nicht wie erwartet.“ Die erste Kurzschlussreaktion von Managern, ganz egal ob es Top- oder Vertriebsmanager sind, ist in den meisten Fällen: „Das Vertriebsteam soll besser verkaufen. Lasst uns ein Training für unsere Mannschaft machen!“

Bei diesem automatischen Reflex werden alte, gelernte Muster aktiv, wie z.B. Lasst uns etwas machen, damit alle mitbekommen, dass wir das Problem erkannt haben. Dabei wird leider vergessen, dass dieser Reflex nur unter ganz bestimmten Bedingungen zu positiven Verkaufsergebnissen führt:

1. Das Vertriebsteam und deren Verhalten sind entscheidend für die Verbesserung der Verkaufsergebnisse und
2. Das Verkaufsverhalten lässt sich in einem Trainingsszenario langfristig entwickeln.

Das sind zwei starke Annahmen, die es in sich haben. In der ersten Vermutung steckt, dass die eigenen Mitarbeiter, die zur Verfügung gestellten Ressourcen noch besser nutzen könnten. Anders gesagt: Mit einer Anpassung dessen was Mitarbeiter **tun**, lässt sich das gewünschte Vertriebsergebnis erreichen.

In der zweiten Annahme steckt, dass Training eine Möglichkeit ist, das Verkaufsverhalten nachhaltig zu entwickeln. Dabei können auch andere Maßnahmen das Verhalten wie gewünscht verbessern, z.B. durch Führung des direkten Managements, Coaching, Mentoring und andere Maßnahmen.

Es geht bei Trainings so oder so um eine Veränderung von Verhalten, dass was das Vertriebsteam tut um zu verkaufen.

Was kann ein Verkaufstraining nicht?

Genau hier die liegt die Crux mit diesen beiden Annahmen. Sowohl der Schluss, dass das Verkaufsverhalten entscheidend ist, als auch der Schluss, dass das Training die beste Entwicklungsmethode ist, stehen beide auf wackeligen Füßen. Hier sind ein paar exemplarische Grundsatzfragen rund um den Erfolg von Vertrieb die mindestens genau so berechtigt sind:

- Was ist wenn meine Mitarbeiter bereits das Beste aus der aktuellen Vertriebsorganisation herausholen?
- Was ist wenn die Vertriebsorganisation und deren Prozesse angepasst werden muss?
- Was ist wenn unser Produkt nicht zu unserem Verkauf passt?
- Wie beantworte ich die oberen drei Fragen?

Diese Fragestellungen stützen sich nicht mehr auf die Annahme: **Bei meinen Mitarbeiter ist noch Potenzial!** sondern auf die viel abstrakteren Frage **Wo ist noch Potenzial?**

Was sind die alternative Fragen und deren Folgen?

Die vier alternativen Fragen, die bereits gestellt wurden, sind Beispiele dafür, dass man auch anders die Vertriebsentwicklung schauen kann. Mit der Beantwortung der Fragen wird das Vertriebspotenzial sichtbar. Die vier Beispielfragen können als Teil eines Analyseansatz betrachtet werden, mit dem erst herausgefunden werden soll, wo man den Verkauf tatsächlich verbessern kann. Erst in einem zweiten Schritt können dann ganz unterschiedliche Entwicklungsmöglichkeiten folgen. In vielen Unternehmen werden eher genau solche strategische Fragen gestellt, die sich im Vertrieb in vier unterschiedliche grundsätzliche Cluster einordnen lassen:

- Fragen zum Produkt: Was ist unser USP? Was ist der Vorteil unseres Produktes?
- Fragen zum Kunden: Was ist das Kundensegment? Was motiviert unsere Kunden?
- Fragen zu Partnerschaften und Ressourcen: Wer kann uns helfen? Was sind Vertriebskanäle?
- Fragen zum Markt: Was sind die Stärken unserer Mitbewerber? Wie entwickelt sich der Markt?

Wenn Sie als Vertreter ihrer Firma diese Fragen, die man als verkürzte Vertriebsstrategie bezeichnen kann, sauber für sich beantworten können und sich sicher sind, dass ihre Mitarbeiter diese Strategie umsetzen, dann können Sie über Entwicklungsmaßnahmen nachdenken. Und Trainings könnten da eine richtige Antwort sein, müssen sie aber nicht.

Die Alternativen zu Trainings sind in vielen Fällen sehr erfolgsversprechend. Sie reichen von:

- Research and Development (Fragen zum Produkt),
- Kundenanalyse und Marketing (Fragen zum Kunden),
- Partnerschaftsmodelle und Aufbauorganisationen (Fragen zu Partnerschaft und Ressourcen) und
- Marktstrategien (Fragen zum Markt).

Zu wissen, welche der Maßnahmen den größten Einfluss auf den Vertrieb ausübt, ist ein entscheidender Vorteil um eine begründete Entscheidungen zu treffen. Stellen Sie zuerst die richtige Frage, danach fällt die Entscheidung über die richtige Maßnahme gar nicht mehr so schwer.