

## **Verkaufen kann man nicht trainieren**

### **Geh mal auf's Training**

Ganze Heerscharen von Verkäufern pilgern zu den Gurus der Verkaufstechnik. Ganze Heerscharen von Managern lassen sich beibringen, wie sie ihre Verkaufsmannschaft ganz nach vorn bringen können. Abschlusstechnik, Verhandlungsführung, W-Fragen, Motivation, Telefontraining oder Kommunikationstechnik sind nur Beispiele für die Vielfalt der Angebote in den sogenannten Softskills. Und man trifft viele Verkäufer, die zu diesen Trainings hinbeordert worden sind nach dem Motto: „Geht mal auf's Training, dann lernst du was und kannst dein Budget erfüllen“. Dabei gibt es viele Verkäufer, die vorher schon wissen, dass das Training nichts bringen wird, weil sie alles schon mal gemacht haben. Dabei aber keinen Erfolg gehabt haben. Es wird bei diesen Mitarbeitern nichts bringen außer Protest über die verlorene Zeit und einen Entschuldigungsgrund, warum sie ihre eigentliche Arbeit mit den eigenen Kunden nicht schaffen.

### **Ungleicher Wissensstand**

Wenn man eine Verkaufsmannschaft gemeinsam auf ein Training schickt, geht man davon aus, dass alle etwas noch nicht oder noch nicht so gut wissen und es lernen wollen. Das Training ist also in den meisten Fällen nicht die Idee der Mitarbeiter, sondern die des Vorgesetzten. Da es aber nun mal im Leben so ist, dass der eine ein bisschen weniger und der andere ein bisschen mehr weiß, wird ein Viertel der Seminarteilnehmer sich langweilen, ein Viertel wird überfordert sein und ein Viertel wird sich verweigern. Nur das letzte Viertel nimmt etwas Neues mit nach Hause.

### **Softskills gehören zur Persönlichkeitsentwicklung**

Die schon genannten Softskills gehören zur Persönlichkeitsentwicklung jeden Mitarbeiters und damit in die Verantwortung einer Personalabteilung. Softskills sind kein Verkaufstraining, sie helfen, dass man besser mit bestimmten Situationen zurechtkommt. Deshalb muss im Rahmen von Wissensmanagementsystemen der individuelle Weiterbildungsbedarf jedes Mitarbeiters ermittelt und dann

durch Schulungsmaßnahmen befriedigt werden. So werden Softskills individuell und zielgerichtet eingesetzt. Am besten geht das in offene Seminare statt bei geschlossenen Firmenveranstaltungen.

### **Teams brauchen Teamtraining**

Teamtraining oder -coaching ist etwas anderes. Diese Art von Training sollte nicht in offenen Seminaren durchgeführt werden, sondern immer in Gruppen, die zusammen ein Team bilden. Es wird eingesetzt, um ein Team zu formen, um Vertrauen innerhalb einer Gruppe zu bilden, um ein Wir-, ein Gemeinschaftsgefühl zu erzielen. Aber Teamtraining eignet sich nur für Teams. Eine Gruppe von Verkäufern im Außendienst, die jeder für sich ein Verkaufsgebiet betreuen, ist kein Team, sondern besteht aus Individualisten. Hier lässt sich bestenfalls ein kollegiales Verhältnis erreichen, Wenn es keine Ansätze für gemeinsames Arbeiten gibt, greifen dann Team-Ansätze nicht. Teamtraining lässt sich dagegen gut einsetzen bei Gruppen, die zusammen eine Aufgabe erledigen wollen. Dies kann eine Mannschaft aus Innendienst, Service und Außendienstmitarbeitern sein, die zusammen ein Verkaufsgebiet betreuen. Es wird oft im Innendienst über Abteilungen hinweg eingesetzt, weil hier Teamarbeit gefordert ist, um Aufgaben gemeinsam erledigen zu können.

### **Kurzfristiger Erfolg mit Motivation**

Die dritte große Gruppe der Trainings ist der Bereich des Motivation, die überwiegend als Firmenveranstaltungen durchgeführt werden. Eigentlich sollte man hier nicht von Training sprechen, sondern eher von einer Show Veranstaltung. Dabei gibt es wunderbare Motivationstrainer. Das Ziel ist hierbei, Menschen für ein Thema zu begeistern, auf ein Thema einzustimmen oder eine Aufbruchstimmung zu erzielen. Man setzt diese Art der Präsentationstechnik zur Einführung von neuen Produkten und zur Messevorbereitung ein. Es ist wie ein Anschub, die Teilnehmer gehen mit einem positiven Gefühl an ihre nächste Aufgabe. Diese Veranstaltungen haben wenig Inhalt, deshalb ist der größte Teil des Effektes nach einigen Tagen verbraucht. Man sollte

diese Art der Trainings nicht zur Motivation einzelner Mitarbeiter einsetzen, da ist individuelles Coaching sicher besser geeignet.

### **Verkaufen geht über Konzepte**

Eine Verbesserung von Verkaufsergebnissen erreicht man nicht über Trainings, sondern über Verkaufskonzepte. Bei einem solchen Konzept arbeitet eine Gruppe von Mitarbeitern an einem gemeinsamen Ziel, um z.B. ein neues Produkt in den Markt zu bringen. Die Umsetzung erfolgt über Maßnahmen, die gemeinsam entwickelt, umgesetzt und kontrolliert werden. Dies geht in einem mehrstufigen Prozess, bei dem man sich immer wieder trifft, um den Fortgang eines Projektes zu kontrollieren und ggf. darauf zu reagieren. Es ist dabei gut, wenn Mitglieder der Gruppe über genügend Softskill-Kenntnisse verfügen, um in Einzelfällen Lösungen für bestimmte auftretende Probleme zu finden. Die entscheidende Differenzierung liegt aber darin, dass ein konzeptionelles Vorgehen greifbare Ergebnisse liefert, mit denen man den Erfolg oder Misserfolg einer Aktion messen und darauf reagieren kann. So wichtig es ist, dass Mitarbeiter über Softskills verfügen, so unzureichend ist es, dieses allein als Mittel zur Umsatzsteigerung oder Unternehmensentwicklung einzusetzen.