

Bildung als Antwort

Vertriebsorientierte Unternehmen sehen sich mit Herausforderungen konfrontiert. Wie kann man diesen begegnen? Könnte ein gezieltes und strukturiertes Bildungsangebot ein möglicher Lösungsansatz sein? Und wie müsste so ein Bildungsangebot aufgebaut und zur Verfügung gestellt werden?

Von **Mathias Chastonay**

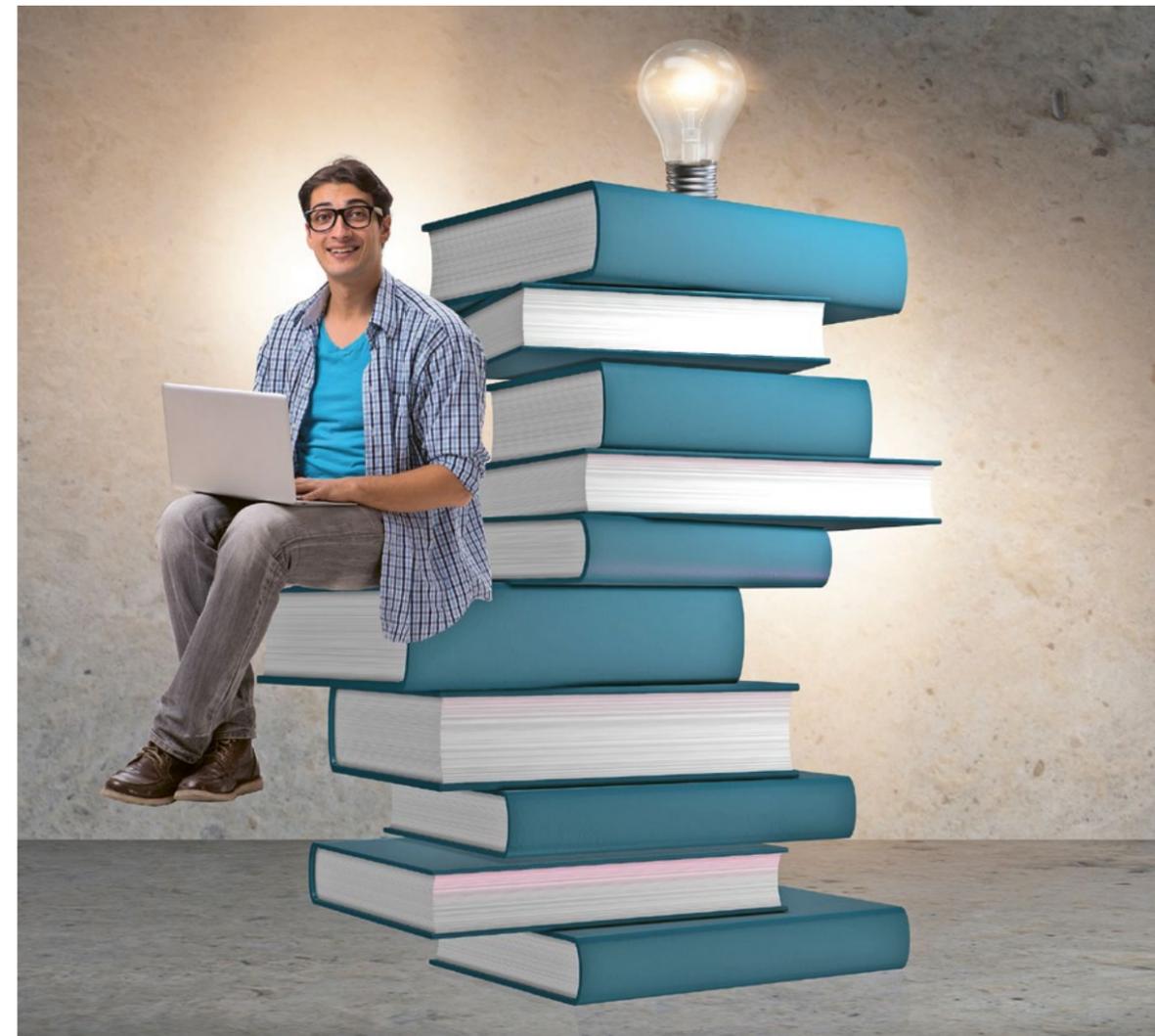
Studierende des EMBA der Hochschule Luzern haben in einem von Swiss Distribution beauftragten Beratungsmandat verschiedene Unternehmen nach ihren Herausforderungen im Vertrieb befragt. Dabei zeigten sich der Fachkräftemangel, die Digitalisierung und die Rekrutierung von Partnern (insbesondere bei Unternehmen mit partnerschaftlich orientierten Vertriebssystemen) als die Topthemen, welche Unternehmen, unabhängig von Grösse und Branche, beschäftigen. Ein gutes Bildungsangebot für den Vertrieb oder die Vertriebspartner als Lösung für die genannten Herausforderungen zu positionieren, wäre sicherlich vermessen. Ein strukturiertes Lernangebot kann aber als eine von vielen Massnahmen helfen, den Vertriebsherausforderungen zu begegnen.

Zugang zu Bildungsangeboten

Überlegt man sich als Unternehmen, ein Bildungsangebot für Mitarbeitende, Partner oder gar Kunden bereitzustellen, gilt es, verschiedene Aspekte zu berücksichtigen. Einer davon ist die Zugänglichkeit des Bildungsangebots. Die bereitgestellten Kurse müssen für die Zielgruppe

jederzeit zugänglich sein. Am besten erfolgt die Bereitstellung über ein Lernmanagementsystem. Das sind Plattformen, welche für die Erstellung, Bereitstellung und Verteilung von Lerneinheiten dienen, aber auch die Lernfortschrittskontrolle unterstützen. Kurse können dabei im Push- oder Pull-Verfahren zur Verfügung gestellt werden. Bei Ersterem werden Kurse definierten Personen aktiv zugewiesen, das Lernen quasi beauftragt. Im Pull-Verfahren stellt man ein Lernangebot bereit, vergleichbar mit einem Onlineshop, über welches die Zielgruppe passende Kurse suchen, beantragen und absolvieren kann.

Baut man ein Bildungsangebot neu auf oder beschäftigt man sich innerhalb der Unternehmung grundsätzlich das erste Mal mit digitalen Bildungsangeboten wie E-Learning, gilt es zu bedenken, dass es nicht allein um die Bereitstellung möglichst vieler Kursinhalte geht, sondern man führt vielmehr eine neue Lernform ein, eine neue Methodik der Wissensvermittlung. Das ist ein Change-Prozess, der begleitet werden muss. Für den erfolgreichen Start ist es empfehlenswert, sich auf wenige, aber relevante und spannende Kursthemen zu beschränken und diese gut aufzubereiten. Die Kursteilnehmenden müssen einen



Mehrwert in der Zeit, welche sie fürs Lernen investieren, sehen.

Giesskannenprinzip, nein danke

Mit dem Bereitstellen oder Zuweisen von Kursen ist es allerdings nicht getan. Oft wird Wissen nicht dann benötigt, wenn man es vermittelt kriegt. Gute Lernmanagementsysteme unterstützen deshalb – neben der Kurszuweisung und Bereitstellung eines Lernangebots – auch eine Möglichkeit, Wissen nachzuschlagen. Das kann zum Beispiel ein Wiki sein, über das man gezielt Wissen abfragen und nachschlagen kann. Ein weiterer Vorteil eines integrierten Nachschlagewerks ist, dass man Zusatzinformationen wie Vertriebsrichtlinien, Zusammenfassungen, Best Practices, Vorlagen zur Analyse des Buying-Centers oder Ähnliches bereitstellen kann.

Die Wahl der Lernform ist abhängig vom Kursinhalt und von der Zielgruppe. Eine Lernform für alle funktioniert nicht,

Bild: Depositphotos

Bild: Swiss Distribution

«Mit einem gut strukturierten und durchdachten Bildungsangebot kann gezielt Wissen bereitgestellt werden.»

ebenso wenig ist E-Learning die für alles geeignete Lernform. Es gibt viele Lerninhalte, die sich sehr gut digitalisieren und als E-Learning bereitstellen lassen, nämlich überall dort, wo vor allem Theorie- oder Grundlagenwissen vermittelt werden muss. Ist aber ein Praxistransfer gefragt oder bringt z.B. ein Coaching für Verkäufer:innen einen Mehrwert zur Vertiefung der Theorie, sollte man auf keinen Fall auf Präsenzunterricht (sei es physisch oder in Form von Webinaren) verzichten. Gemischte Ansätze – sogenanntes Blended Learning, bei denen zwei Formen der Wissensvermittlung verbunden werden – haben sich in der Praxis aus verschiedener Hinsicht bewährt. Nehmen wir an, man möchte ein Training zur Verhandlungsführung im Vertrieb anbieten, so könnte man z.B. in kurzen E-Learning-Sequenzen verschiedene Verhandlungstaktiken und Grundlagen zur Verhandlungsführung in theoretischer Form vermitteln. Die Kursteilnehmenden kön-



Mathias Chastonay verantwortet als CTO bei easylearn schweiz AG die Produktentwicklung und das Projektgeschäft. Er unterstützt seit zehn Jahren Unternehmen bei der Einführung von Lernmanagementsystemen und dem Aufbau einer effizienten betrieblichen Weiterbildung.

nen orts- und zeitunabhängig die E-Learning-Kurse absolvieren, jede:r in seinem Tempo. Für den Praxistransfer bringt man anschliessend die Kursteilnehmenden physisch zusammen und führt eine Verhandlungssimulation durch. Solche Ansätze sind wirtschaftlich und kosteneffizient. E-Learnings lassen sich – einmal erstellt – beliebig oft verteilen. Die teuren Präsenzkurse werden auf den Praxistransfer fokussiert und können kürzer gehalten werden. Dadurch können mehr Personen in kürzerer Zeit und mit tieferem Ressourceneinsatz ausgebildet werden.

Fazit

Digitalisierung, Partnerrekrutierung und Fachkräftemangel sind die grossen Herausforderungen im Vertrieb. Mit einem gut strukturierten und durchdachten Bildungsangebot wird man diese nicht lösen können, aber mit Gewissheit ein effizientes Instrument zur Hand haben, um den Wissenstransfer im Unternehmen sicherzustellen und gezielt Wissen bereitzustellen. Dadurch lassen sich zum Beispiel Einarbeitungszeiten verkürzen, womit der Vertrieb schneller dort ist, wo er sein sollte – bei den Interessenten und Kunden.