

# Stark im Team

Wettbewerb statt Konkurrenz,  
Teams statt Einzelkämpfer.  
Argo setzt auf ein integratives  
Modell für das Verkaufs-  
Training.

**Der Beginn des vierten Quartals** ist der Zeitpunkt, an dem Vertriebsmitarbeiter oft unter besonderen Stress geraten. „Wir haben unsere Aktion im Mai gestartet, damit die Vertriebsmitarbeiter die letzten Monate des Jahres wirklich nutzen können und der klassische Druck des Q4 wegfällt“, erzählt Bernhard Gattermeyer, Geschäftsführer der Argo Personalentwicklung. Die Aktion nennt sich „Integriertes Sales Empowerment“ und ist ein Modell, das statt auf Einzel-Trainings der Verkäufer auf Teamgeist und Einbindung der Führungsebene setzt.

**Ein Kern des Modells** ist die Vereinbarung konkreter Ziele. Die Forecasts kommen allerdings nicht vom Management, sondern von den Vertriebsmitarbeitern selbst. Dabei stellt sich laut Argo-Geschäftsführerin Barbara Thoma meist heraus, dass die Erwartungen jenen des Vorstandes durchaus entsprechen. Die Ziele betreffen nicht einzelne Mitarbeiter, sondern Gruppen, die in einen konstruktiven Wettbewerb miteinander tre-

## Training

ten sollen und die über mehrere Monate hinweg eine Abfolge von Meetings und Workshops durchlaufen, in die die Argo-Berater und teilweise auch der Vertriebs-Vorstand und die Führungskräfte in der Zentrale und im Außendienst eingebunden sind. Der integrative Ansatz erstreckt sich auch auf das methodische Handwerkszeug: „Wir arbeiten teilweise nach der Methode der erlebnisorientierten Pädagogik sowie der Transaktionsanalyse, aber wir adaptieren das laufend auch während der Trainings“, erklärt Gattermeyer.

**Barbara Thoma betont**, dass das Integrierte Sales Empowerment nichts grundsätzlich Neues ist – neu sind aber die Gewichtungen. „Wir sagen: Bonus ja – aber nach Gruppen; Prämierung ja – aber auch für die Letzten (die ein Budget für einen sozialen Event erhalten, den sie selbst organisieren müssen); Ziele ja – aber selbst gesteckt.“

### Konstruktive Diskussion

Die heikle Frage, wie man Verkäufern ein Training schmackhaft macht, ohne dass sie dieses als Sanktion für mangelnde Leistung interpretieren, stellt sich natürlich auch beim Argo-System. Othmar Leitzinger, Verkaufsleiter der Anker Versicherung, die das

Modell heuer probiert hat („sechs von sieben Trainern haben uns das übliche Power-Selling angeboten“), hat das Thema in seiner Firma offensiv behandelt: „Wir haben



**Barbara Thoma:**  
**Konstruktiver**  
**Wettbewerb**

ganz klar gesagt, es gibt einen geringen Prozentsatz von absoluten Top-Verkäufern, und die sind nicht Konkurrenten der anderen, sondern deren Vorbilder.“ Dementsprechend unterliefen die Top-Leute zwar nicht selbst das Training, nahmen aber als Referenten an den Meetings teil – und zwar

in anderen Regionen als ihren eigenen. „Das hat funktioniert“, erzählt Leitzinger, „da gab es äußerst konstruktive Diskussionen bis weit in den Morgen hinein.“

**Funktioniert** hat auch die Idee mit den selbst gesteckten Zielen: Das Anker-Management hatte mit einer Steigerung der verkauften Polizzen von etwa 20 Prozent gerechnet. Am Ende schafften die vier Teams im Schnitt 47. 