

EDELMETALLE ROHSTOFFE IMMOBILIEN BETEILIGUNGEN RARITÄTEN WISSEN

SACHWERT
MAGAZIN

SACHWERT

WISSEN FÜR ANLEGER

G A Z I N

e-
Paper



CLAUS VÖGT
Gold vor Sprung auf
neue Höhen

BITCOINHANDEL
Step by Step

KUNSTINVESTMENTS
Sieben Regeln

REICH WERDEN KANN JEDER

Jessica Schwarzer

COACHING
Training on the job

mit Thorsten Schwack
und Esra Erdem





KUSCHELN? NEIN, DANKE.

MIT »TRAINING ON THE JOB« ZU BESSEREN ERGEBNISSEN

Wer im Finanzvertrieb bestehen will, darf den Wettbewerb nicht scheuen. »Ein Verkaufsgespräch ist wie Kampfsport« fasste ein Insider die Situation bereits im Jahr 2013 für das »Handelsblatt« zusammen. Die Pandemie scheint den Druck in der Branche noch verschärft zu haben: So gab in einer Umfrage des Bundesverbands Deutscher Versicherungskaufleute e.V. (BVK) aus Mai 2021 etwa jeder vierte Teilnehmer an, Umsätze und Gewinne eingebüßt zu haben. Insbesondere Terminausfälle und wenig in-

vestitionsfreudige Kunden machten den Vermittlern zu schaffen, darüber hinaus stellte auch der Umstieg vom persönlichen Gespräch hin zum Telefon- oder Videocall so manchen vor Herausforderungen.

Geht es darum, Kompetenzen nicht nur in der Theorie zu erlernen, sondern diese direkt umzusetzen, setzt unser Gesprächspartner Thorsten Schwack mit seinem Team auf ein Coaching-Konzept, das in Deutschland immer noch eine verhältnismäßig geringe Bekanntheit genießt: »Training on the Job«. Die Vorteile dieser Methode? Die Kompetenzvermitt-

lung »aus der Praxis für die Praxis«, meint Schwack. »Wir produzieren Ergebnisse im Doing.« Der Gründer und Geschäftsführer der Hamburger GmbH STRATAVIS, einem unternehmensspezifischen Weiterbildungsinstitut mit einem Schwerpunkt auf die Förderung von Handlungskompetenz, weiß, wovon er spricht, hat er doch seine beruflichen Wurzeln im Vertrieb. Seine über 20-jährige Branchenerfahrung als Berater, Trainer und Coach macht ihn nicht nur zum Experten auf dem Gebiet der Geschäftsabschlüsse – er weiß auch, wie man diese Kompetenz am besten vermittelt.

KEIN »08/15-SEMINAR«

Die Vermittlung lediglich theoretischen Wissens habe ausgedient – diese These vertritt Thorsten Schwack mit Vehemenz. Stattdessen müsse man sich vergegenwärtigen, dass kein Unternehmenssystem dem anderen gleiche, erläutert er. Um unmittelbare Veränderungen hervorrufen zu können, brauche es also individuelle, auf das Unternehmen zugeschnittene Konzepte – und das biete »Training on the Job«.

Die Methode beruht auf dem bekannten Konzept des »Learning by Doing« und findet direkt am Arbeitsplatz der zu coachenden Person statt. Um dieses Konzept überhaupt als performancesteigernde Methode mit Erfolgsaussicht einsetzen zu können, ist eine engmaschige Betreuung des Coachees durch einen Experten oder auch durch ein Coaching-Team unabdingbar. »Training on the Job« setzt also eine Begleitung durch eine oder mehrere erfahrene Personen während der Arbeitszeit voraus und zeichnet sich im Idealfall durch den unmittelbaren Erwerb praktischer Kenntnisse aus, die sofort angewendet und eingeübt werden können. Ein solches Coaching kann sich auf ganz unterschiedliche Positionen im Unternehmen erstrecken; die Methode ist bei richtiger Anwendung also nach Meinung ihrer Befürworter ebenso geeignet, die Leistung von Führungskräften zu verbessern wie diejenige unterschiedlichster Mitarbeiter aus allen Arbeitsbereichen. Am häufigsten finde sie Schwack zufolge allerdings bei Beratern, Vertriebs- und Verkaufsmitarbeitern sowohl im Innen- als auch im Außendienst Anwendung.

Aber liefert »Training on the Job« tatsächlich generell bessere Ergebnisse als herkömmliche Coachingmethoden? Dazu gibt es bisher kaum aussagekräftige Untersuchungen. Portale wie die »Karrierebibel« sehen zwar durchaus Potenzial in der praktischen Wissensvermittlung im direkten Arbeitskontext, merken allerdings auch an, dass sich diese beim »Training on the Job« nicht immer auf andere Fachbereiche oder Unternehmen übertragen lasse. Es fehle der Blick über den Tellerrand, so die Formulierung der bekannten Seite. Gerade dies sieht Schwack indes als besonders positiv an, denn für ihn steht nicht die Generalisierbarkeit, sondern das Unternehmen mit seinen spezifischen Anforderungen an erster Stelle. Allerdings, meint er, sei es unerlässlich, dass alle in seinem Team nicht nur methodisch,

sondern auch inhaltlich genau wüssten, worauf es ankäme.

»GUIDING TO SUCCESS«

»Im Zweifel wären wir in der Lage, den Job besser zu machen«, das ist der Anspruch, den der Unternehmer bei jedem Auftrag an sich und sein Team richtet. In diesem nimmt, neben Schwack selbst, auch Esra Erdem eine bedeutende Rolle ein. Auch ihr beruflicher Hintergrund ist der des Vertriebs, unter anderem in der Finanzdienstleistungsbranche. Als kreativer Kopf im Expertenteam erweitert sie dieses allerdings um einen, für Schwack ganz entscheidenden, Faktor: Emotionalität. Die Ziele des Unternehmens zu visualisieren, die Ressourcen herauszuarbeiten und die Teilnehmenden des Trainings zu motivieren – das ist ihr Bereich. Eine wichtige Ergänzung, wie Schwack findet. Gleichzeitig stellt er klar: Bei aller Berücksichtigung von Emotionen – »Kuschel-Seminare« gibt es bei ihm nicht. Was für ihn zähle, sei die Erreichung der vor dem Training festgelegten Ziele. Hierfür sei eine Arbeit mit offenem Visier, die auch die Konfrontation nicht scheue, unerlässlich. Nur so könnten schließlich unmittelbare Ergebnisse produziert werden.

»Wir machen das wie High-End-Prod-fiverkäufer«, erklärt Schwack. Sind die Ziele definiert, nehmen Schwack und Erdem vor Ort am Tagesgeschäft der Mitarbeiter teil, um deren Performance auf das nächste Level zu heben. »Guiding to success« nennen sie das. Für verbesserte Ergebnisse werden weiterführende Kompetenzen direkt in der Praxis aufgebaut. Dazu zählen neben der Entwicklung neuer Verkaufs- und Führungsstrategien auch eine Optimierung der Rhetorik, Dialektik und Körpersprache. Da werden Dramaturgien vermittelt, die Durchführung von Geschäftsabschlüssen geprobt und Feedback gegeben – und schnell wird auch für den coachin-gunerfahrenen Beobachter klar:

Auf jeder erdenklichen Ebene kann Optimierung stattfinden, auch während das eigentliche Tagesgeschäft weiterläuft. Sicherlich ein Vorteil gerade in Branchen wie dem Finanzvertrieb, bei denen das richtige Zusammenspiel zahlreicher Faktoren entscheidend ist. Thorsten Schwack jedenfalls scheint einen Großteil seiner Kunden bereits von dem Konzept überzeugt zu haben: Nach eigenen Angaben entfallen etwa 60 Prozent der STRATAVIS-Aufträge auf ein »Training on the Job«. ♦

Ein eingespieltes Team:
Esra Erdem und Thorsten Schwack



BEI ALLER BERÜCKSICHTIGUNG VON EMOTIONEN – »KUSCHEL-SEMINARE« GIBT ES BEI IHM NICHT. WAS FÜR IHN ZÄHLE, SEI DIE ERREICHUNG DER VOR DEM TRAINING FESTGELEGTE ZIELE.