

Die richtige Verkäuferauswahl – ein Zufallstreffer?

Benchmark-Profil ermöglicht objektivere Entscheidungen



Die Qualität der Mitarbeiter bestimmt zunehmend den Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens. Trotzdem erfolgt die Personalauswahl zum größten Teil intuitiv. „Der ‚Nasenfaktor‘ ist noch immer der stärkste Grund, warum ich einen neuen Mitarbeiter einstelle“, bekennen weiterhin viele Verkaufsmanager und Unternehmer. Aussagen wie „Ich erkenne gute Verkäufer auf den ersten Blick“ oder die Tatsache, dass nach wie vor fast ausschließlich das „Personal-Interview“ Basis der MitarbeiterEinstellung ist, zeigen die Problematik auf: Die Unternehmen bauen für ihre Zukunft mehr auf Glück und Zufall anstatt auf objektive Kriterien und Prozesse.

Zwar werden bei der wichtigsten Ressource und Investition eines Unternehmens, dem „Human Capital“, Zeugnisse und fachliche Qualifikationen überprüft. Ob und wie der Mensch an diese Stelle „passt“, bleibt jedoch meist unberücksichtigt. Dabei ist die emotionale Intelligenz mittlerweile die höchstbezahlte Intelligenz. Und das gilt nirgendwo mehr als im Vertrieb. Denn in keinem Bereich des Unternehmens wird die richtige Person am richtigen Platz schneller Ergebnisse erbringen. Um aber auch genau diesen „richtigen“ Kandidaten zu finden, bietet ein

mehrstufiger, konsequenter Auswahlprozess, der die Anforderungen des Unternehmens und das Potenzial des Bewerbers definiert, die Lösung. Dabei werden die bewährten Diagnosetools INSIGHTS MDI® zugrunde gelegt.

1. SCHRITT „Job-Profil“

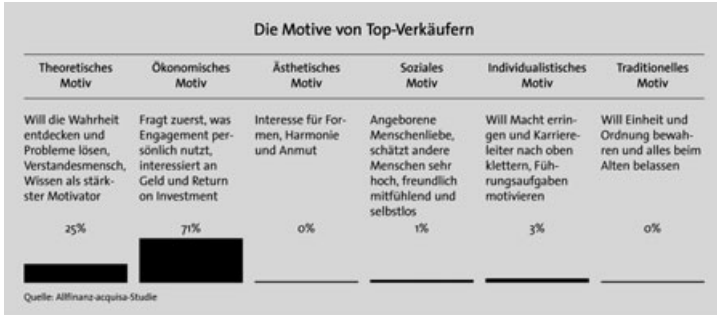
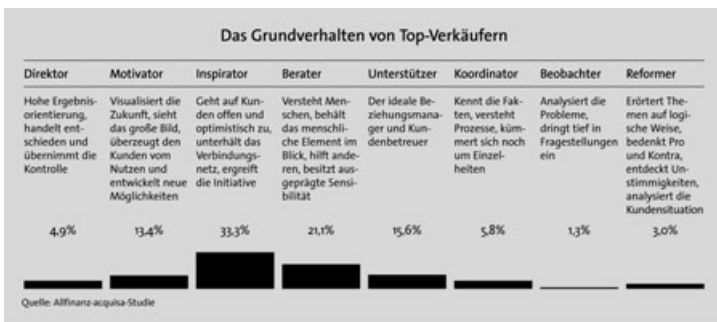
Mithilfe des validierten INSIGHTS MDI® Tools Job-Plus Analyse lässt sich bei Verkäufern das Job-Soll- und Bewerberprofil hinsichtlich der Werte/Motive, des Verkaufsverhaltens und der -techniken erfassen. Grundsätzlich muss bei der Erstellung eines solchen Benchmark-Profiles aber die Frage lauten: In welchem Markt bewegen wir uns? Sind wir in einem Verdrängungsmarkt, in dem wir künftig aktiv neue Kunden akquirieren und erschließen wollen? Dann benötige ich eine andere Verkäuferpersönlichkeit als in einem Markt, in dem das Beziehungsmanagement, sprich bestehende Kunden zu pflegen und über Referenzen weiter auszuweiten, im Vordergrund steht. Denn wie eine Untersuchung mit 500 Top-Verkäufern aus der Allfinanzbranche (die komplette Studie kann beim Autor angefordert werden) feststellte, sollten zur aktiven Erschließung neuer Kunden extravertierte Persönlichkeiten mit starker Zielorientierung und Abschlussorientierung eingesetzt werden. Für das Beziehungsmanagement eignen sich dagegen sogar leicht introvertierte Beziehungspersönlichkeiten, die gut zuhören können und in der Lage sein müssen, die Beziehung zu pflegen und zu binden (siehe Grafiken Motive/Grundverhalten von Verkäufern).

2. SCHRITT „Screening der bestehenden Verkäufer“

Eine Benchmark der bestehenden erfolgreichen Verkäufer im Unternehmen bietet darüber hinaus die Möglichkeit, die Ist-Situation zu erfassen und mit dem zukünftigen Benchmark-Profil abzugleichen. Aussagekräftige Ergebnisse über das bestehende Potenzial liefert hier der computerunterstützte INSIGHTS leadership-check Sales, der die Motive/Werte und das Persönlichkeitsprofil misst.

Grafiken Motive/Grundverhalten von Verkäufern

Mit den Diagnosetools INSIGHTS MDI® wurden in der Allfinanz-acquisa-Studie Verhaltensweisen und Motive von 500 Top-Verkäufern analysiert.



Fordern Sie die gesamte Studie an!

Illustrationen: Reinhard Schleining Foto: beigestellt

Frank M. Scheelen ist Gründer und Kopf der SCHEELLEN® AG und der INSIGHTS International® Deutschland GmbH, Business Coach, Autor und Speaker. Der Betriebsökonom gilt als Experte für Talentmanagement und Leadership und ist exklusiver Lizenzträger für INSIGHTS MDI® in Zentraleuropa. Seit vielen Jahren berät er erfolgreich Vertriebsunternehmen im Bereich Potenzialerkennung und -entwicklung und war bereits an mehreren Langzeitstudien zu diesem Themenkreis, unter anderem zur Persönlichkeit erfolgreicher Verkaufsmanager in der Allfinanzbranche, beteiligt.

Frank M. Scheelen
Vorstandsvorsitzender
der SCHEELLEN® AG
www.insights.de



3. SCHRITT „Abgleich und Definition des künftigen Benchmark-Profiles“

Das Ergebnis des Screening-Prozesses der bestehenden Verkäufer und des künftigen Verkaufsprofils ist die Basis für das gemeinsam mit der Unternehmensführung und einem externen Coach definierte Benchmarkprofil.

4. SCHRITT „Gezielte Ansprache der High Potentials“

Durch die Definition des Soll-Profiles kann nun die gezielte Ansprache des „richtigen“ Kandidaten beginnen. Ein extravertierter Neukunden-Verkäufer wird zum Beispiel über Schlüsselbegriffe wie motivierendes Umfeld, Eigenverantwortung, leistungsgerechte Entlohnung, viel Kontakt mit unterschiedlichen Kunden usw. angesprochen; der Beziehungsmanager hingegen eher durch Begriffe wie angenehmes Arbeitsumfeld, Team, langfristige Kundenbeziehung usw.

5. SCHRITT „Personal Marketing (alternative Ansprache mit Karriere-Check)“

Sprechen Sie High Potentials anders an. Laden Sie an Karrieretagen Interessenten zu einem „Karriere-Check“ ein. Mit einer Bewerber-Analyse wie dem INSIGHTS MDI® Karriere-Check können Sie Potentials gezielt auf Ihr Unternehmen aufmerksam machen.

6. SCHRITT „Potenzial-Check“

Prüfen Sie Kandidaten nicht nur aufgrund von Ausbildung und Fertigkeiten, sondern nach den Kriterien Know-how, Verhalten und Werte. Das Kompetenzmodell der SCHEELLEN® AG bietet hier Unterstützung (siehe Grafik Kompetenzmodell). Es führt Personalauswahl und -entwicklung aufgrund von Fertigkeiten, Kompetenzen, Verhalten und Werten durch. Was haben Spitzenverkäufer gemeinsam? Natürlich kennen Sie entsprechende Verkaufstechniken, das allein bedeutet jedoch noch kein Verkauf. Besitzen Sie auch die richtigen Werte und Motive (siehe Grafik INSIGHTS-Rad)? Der INSIGHTS leadership-check kombiniert mit dem Verkaufs-Strategien-Indikator gibt hier Aufschluss.

7. SCHRITT „Integration und Coaching“

Warum verlassen die meisten Bewerber innerhalb der ersten Monate wieder das Unternehmen? Umfragen haben gezeigt, dass die meisten aus zwei Gründen gegangen sind:
- Die Führungskraft konnte den neuen Kandidaten nicht typgerecht motivieren und abholen. Führungskräfte müssen deshalb auf die wichtigsten Phasen der erfolgreichen Integration vorbereitet und dafür ausgebildet sein. Sind sie in der Lage, die

Ergebnisse der INSIGHTS MDI® leadership-checks zu lesen und zu interpretieren, wissen sie genau, wie sie den neuen Mitarbeiter coachen, betreuen und motivieren müssen?
- Der neue Kandidat fühlt sich in der Kultur nicht wohl. Der Kultur-Check des INSIGHTS leadership-check kann diese Situation verhindern.

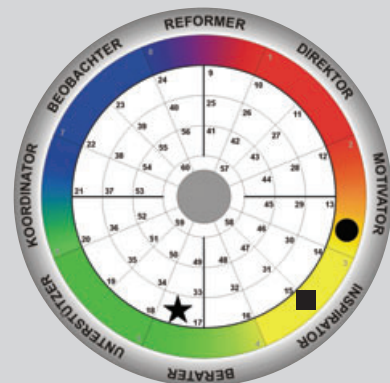
8. SCHRITT „Typgerechtes Coaching und Ausbildung“

Dem neuen Bewerberprozess sollte ein Ausbildungsprozess folgen. Denn auch die Ausbildung für Verkäufer muss auf den Persönlichkeitstyp adaptiert werden. Auf den im Bewerberprozess erhaltenen Persönlichkeitsinformationen kann der Ausbilder direkt aufbauen und individuell coachen.

Unternehmen, die ihre Personalauswahl nach diesem Prozess orientieren, haben als Ergebnis eine bis zu 30 Prozent geringere Fluktuation, hohe Motivation der Mitarbeiter, hohe Kundenbindung und sparen Kosten bei der Ausbildung. Denn immer noch zählt: Die beste Personalentwicklung ist die Personalauswahl!

INSIGHTS-Rad

Das INSIGHTS-Rad zeigt das natürliche Grundverhalten (Punkt) und den angepassten Verhaltensstil (Stern) eines Kandidaten auf. Das Viereck zeigt das Sollprofil auf.



Kompetenzmodell

Das Kompetenzmodell der SCHEELLEN® AG führt Personalauswahl und -entwicklung aufgrund von Fertigkeiten, Kompetenzen, Verhalten und Werten durch.



Mehr Informationen erhalten Sie bei unserem Allfinanzberater Ok-System Michael Görner & Partner
Tel.: 0664 220 88 44