
Sales Transformation Recruiter Bericht

Vertriebsleiter

1	Einleitung
2	Das SHL Sales Transformation Modell
3	Ergebnisse insgesamt
4	Ergebnisse zur Sales Transformation Kompetenz
5	Weitere Ergebnisse

1. Einleitung



Der Business-to-Business-Vertrieb (B2B) ist eine Funktion, die derzeit einen umfassenden und schnellen Wandel durchläuft. Viele Vertriebsfunktionen berichten, dass sie Schwierigkeiten haben, diesen Wandel zu bewältigen, wobei die Produktivität des Vertriebs und der Mangel an Talenten die beiden am häufigsten genannten Herausforderungen sind.

In Zusammenarbeit mit unseren Kunden aus dem Vertrieb hat SHL drei gemeinsame Grundsätze identifiziert, die Vertriebsorganisationen im modernen, digitalen Vertrieb berücksichtigen müssen:

1 Das externe Umfeld hat sich radikal verändert

Daten und Analysen sind das Herzstück des globalen Vertriebswandels. Die erfolgreichsten Vertriebsorganisationen weisen zunehmend den effektiven Einsatz von Analysetools in ihren Vertriebsprozessen auf. Parallel dazu hat die Mehrheit der B2B-Vertriebsfunktionen ihr Modell von traditionellen auf digitale Vertriebsinteraktionen umgestellt, und 89 % der Vertriebsleiter in diesen Funktionen erwarten, dass sich der digitale Wandel beschleunigen wird.

2 Das Kundenverhalten hat sich geändert

Infolge der deutlichen Zunahme digitaler Vertriebsinteraktionen verändert sich die Rolle der Vertriebsmitarbeiter. Mehr als die Hälfte der Kaufentscheidungen sind bereits gefällt, bevor ein Interessent überhaupt zum ersten Mal Kontakt mit dem Unternehmen aufnimmt. Über 70 % der B2B-Käufer geben an, dass sie den digitalen Self-Service und Remote-Interaktionen bevorzugen. Im Gegenzug erwarten Kunden, dass Vertriebsmitarbeiter auf neue Weise mit ihnen zusammenarbeiten, um das Angebot zu personalisieren und den Entscheidungsprozess zu vereinfachen.

3 Die Grundvoraussetzungen für den Vertriebs Erfolg haben sich weiterentwickelt

In diesem sich schnell verändernden Umfeld ist es nicht verwunderlich, dass sich auch die Kompetenzbausteine, die für einen Spitzen-Vertriebsmitarbeiter erforderlich sind, verändern. SHL hat mehr als 11.000 B2B-Vertriebsfachkräfte bewertet und daraus zwei Hauptergebnisse gewonnen:

- Einige „traditionelle“ Kompetenzen sind nach wie vor von entscheidender Bedeutung – z. B. Vertriebsmotivation, Vertriebsfokus und Leistungsorientierung.
- Leistungstragende zeichnen sich durch eine Reihe neuer Kompetenzen aus – z. B. Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit.

2. Das SHL Sales Transformation Modell



Auf der Grundlage unserer Erkenntnisse und Forschungen hat SHL ein drei-faktorielles Verhaltensmodell entwickelt, das sich auf die Schlüsselkompetenzen konzentriert, die für den Erfolg in jedem dieser drei Schlüsselsegmente entscheidend sind.



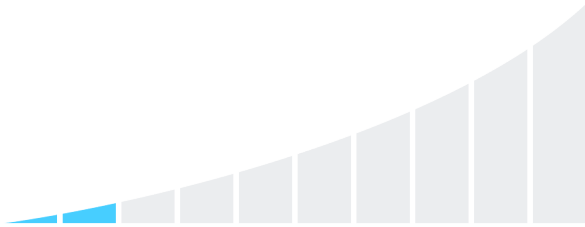
- ➔ **Kommerzielle Analyse und Annahme von Technologien** – Entwicklung, Bewertung und Nutzung technischer Tools und Geräte zur Verbesserung der kommerziellen Ausführung; Engagement für Technologiesysteme und „Customer Relationship Management (CRM)“-Software; und die Nutzung von Daten zur Identifizierung von Mustern und Trends, um die Preisgestaltung, die Suche nach und Sicherung von neuen Geschäften und den Aufbau strategischer, langfristiger Partnerschaften mit Kunden zu unterstützen.
- ➔ **Potenzial für Remote-Arbeit** – die Neigung, sich auf wichtige Arbeitsgewohnheiten zu konzentrieren, hartnäckig zu bleiben, um Leads in Geschäfte zu verwandeln, Ressourcen online zu verwalten, organisatorische Richtlinien für die Arbeit in einem entfernten Umfeld zu befolgen, Enthusiasmus zu bewahren und effektiv autonom zu arbeiten.
- ➔ **Personalisierung und Wertschöpfung** – Aufbau und Nutzung einer effektiven Sozialisierung; die Fähigkeit, Beziehungen aufzubauen; die Fähigkeit, Kunden proaktiv mit gezielten Informationen zu versorgen und maßgeschneiderte Botschaften und Lösungen zu erstellen, die auf die Bedürfnisse und Herausforderungen der Kunden abgestimmt sind.
- ➔ **Vereinfachen und Übermitteln komplexer Informationen** – die Fähigkeit, komplexe Konzepte und Ideen zu vereinfachen und gleichzeitig sicherzustellen, dass Informationen zeitnah und in hoher Qualität an Kunden geliefert werden. Vertriebsmitarbeiter, die sich in diesem Bereich auskennen, stehen ihren Kunden zur Seite, wenn es darum geht, Informationen aus verschiedenen Quellen zusammenzufassen und die wichtigsten Punkte zu ermitteln, die für eine Kaufentscheidung erforderlich sind.
- ➔ **Zusammenarbeit und Förderung des Kundenvertrauens** – Schaffung eines Gefühls der Partnerschaft mit dem Kunden, Konsensbildung zwischen verschiedenen Interessengruppen und Unterstützung der Kunden beim Aufbau von Vertrauen in ihre Fähigkeit, kluge Kaufentscheidungen zu treffen – all dies fördert eine vertrauensvolle Beziehung, die ein positives Umfeld für zukünftige Vertriebsmöglichkeiten schafft.
- ➔ **Anpassungsfähigkeit, Belastbarkeit und Agilität im Vertrieb** – schnelle Anpassung an Mehrdeutigkeiten; Bewältigung interner und externer Veränderungen; Kontrolle negativer Emotionen; Produktivität unter Druck und eine positive Einstellung zu zukünftigen Chancen.
- ➔ **Vertriebsmotivation und Leistungsorientierung** – Begeisterung für die Identifizierung und Gewinnung neuer Kunden; Bemühung um anspruchsvolle Vertriebsquoten und deren Erfüllung sowie das Bestreben, die Vertriebszahlen der Kollegen/Kolleginnen zu übertreffen.
- ➔ **Kommerzielle Kreativität** – Berücksichtigung der Wettbewerbslandschaft, des Umsatzes, der Kosten und der Risiken bei der Auswahl der Vertriebsstrategien; strategische Chancen proaktiv identifizieren und darauf reagieren; und Offenheit für innovative Methoden zur Sicherung des Geschäfts.
- ➔ **Vertriebsleitung** – Leitung von Gruppen von Vertriebsfachleuten in Unternehmen und Delegation von Aufgaben auf der Grundlage von Fähigkeiten und Potenzial; Motivation von Teammitgliedern zur Erreichung ehrgeiziger Vertriebsziele; Festlegung klarer Erwartungen und Leistungsstandards; Überwachung der Arbeit und Coaching anderer, damit sie ihr volles Potenzial entfalten können.



Bewerber-Punktzahl:

4/100

✘ Nicht empfohlen



Haftungsausschluss

Die auf diesen Seiten enthaltenen Informationen sind vertraulich und nur für die hiervon betroffene(n) Person(en) oder andere Bevollmächtigte(n) Personen vorgesehen.

Die im Bericht enthaltenen Informationen stellen keine Alternative zu einer Beratung von entsprechend qualifizierten Fachleuten dar. Wenn Sie konkrete Fragen zu konkreten Sachverhalten haben, sollten Sie sich an entsprechend qualifizierte Fachleute wenden.

Anweisungen

Dieser vertrauliche Bericht soll Ihnen dabei helfen, Voraussagen über das arbeitsbezogene Verhalten eines Bewerbers/einer Bewerberin zu treffen. Wenn Sie zusätzliche Informationen zu diesem Auswertungsbericht oder zu anderen Produkten von SHL benötigen, wenden Sie sich bitte an Ihren Kundenbetreuer.



Kommerzielle Analyse und Annahme von Technologien



Hiermit wird die Fähigkeit gemessen, innovative Technologien zu übernehmen und zu nutzen, gepaart mit der Neigung, eine datengesteuerte Perspektive zur Unterstützung der Vertriebsbemühungen zu haben. Dies ist gekennzeichnet durch: Entwicklung, Bewertung und Nutzung technischer Tools und Geräte zur Verbesserung der kommerziellen Ausführung; Engagement für Technologiesysteme und „Customer Relationship Management (CRM)“-Software; und die Nutzung von Daten zur Identifizierung von Mustern und Trends, um die Preisgestaltung, die Suche nach und Sicherung von neuen Geschäften und den Aufbau strategischer, langfristiger Partnerschaften mit Kunden zu unterstützen.

Der Bewerber fühlt sich wahrscheinlich nicht wohl, wenn er technische Tool nutzen muss, um geschäftliche Ziele zu erreichen. Er vermeidet es wahrscheinlich, neue Softwaresysteme (z. B. Customer Relationship Management) zu erlernen, die Personen in Vertriebsrollen unterstützen. Er bevorzugt wahrscheinlich traditionelle Methoden für die Erledigung seiner Arbeit, die nicht von den digitalen Fortschritten und Veränderungen am Arbeitsplatz im Vertrieb abhängig sind, und fühlt sich möglicherweise nicht wohl dabei, über technologische Systeme zu kommunizieren. Er verlässt sich eher auf seinen Instinkt oder sein Gefühl, wenn es darum geht, seine Vertriebsziele zu erreichen, als Informationen mit Hilfe von kommerziellen Datenanalysen, Fakten/Zahlen und Recherchen kritisch zu bewerten.

Potenzial für Remote-Arbeit



Hiermit wird die kaufmännische Eignung in einer virtuellen Vertriebsumgebung und das Potenzial für Vertriebsfolge, wenn Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über einen längeren Zeitraum hinweg aus der Ferne arbeiten, gemessen. Dies ist gekennzeichnet durch: die Neigung, sich auf wichtige Arbeitsgewohnheiten zu konzentrieren, hartnäckig zu bleiben, um Leads in Geschäfte zu verwandeln, Ressourcen online zu verwalten, organisatorische Richtlinien für die Arbeit in einem entfernten Umfeld zu befolgen, Enthusiasmus zu bewahren und effektiv autonom zu arbeiten.

Der Bewerber wird wahrscheinlich in einer Remote-Vertriebsrolle nicht erfolgreich sein. Er hat möglicherweise Schwierigkeiten, sich in einer virtuellen Umgebung auf den Geschäftsabschluss zu konzentrieren. Es ist wahrscheinlich, dass er organisatorische Richtlinien oder Regeln für die Arbeit aus der Ferne missachtet und weniger organisiert und systematisch arbeitet als in einem Büro. Es ist unwahrscheinlich, dass er sich mit der in einer Remote-Umgebung erforderlichen Autonomie wohlfühlt, und es kann vorkommen, dass er schwierige Aufgaben möglicherweise nicht bewältigt, wenn er auf Hindernisse stößt.

Personalisierung und Wertschöpfung

2

Hiermit wird die Fähigkeit gemessen, eng mit Kunden und potenziellen Kunden zusammenzuarbeiten, indem vertrauenswürdige Netzwerke und Beziehungen aufgebaut werden, die den Wert für den Käufer steigern. Dies ist gekennzeichnet durch: Aufbau und Nutzung einer effektiven Sozialisierung; die Fähigkeit, Beziehungen aufzubauen; die Fähigkeit, Kunden proaktiv mit gezielten Informationen zu versorgen und maßgeschneiderte Botschaften und Lösungen zu erstellen, die auf die Bedürfnisse und Herausforderungen der Kunden abgestimmt sind.

Es ist unwahrscheinlich, dass der Bewerber durch praktische, kostengünstige und/oder kundenspezifische Lösungen den besten Wert für Kunden anstrebt. Er wird wahrscheinlich eher nach Lösungen suchen, die seinen eigenen Interessen dienen, als den Bedürfnissen des Kunden. Es ist wahrscheinlich, dass er Schwierigkeiten hat, Vertrauen zu den Kunden aufzubauen, und dass er eher reaktiv oder nicht auf die Herausforderungen der Kunden eingeht, als proaktiv Lösungen zu finden, die diese Herausforderungen abmildern. Er tritt bei Kunden gelegentlich zu selbstbewusst auf, indem er seine persönlichen Erfolge mit anderen Kunden hervorhebt, anstatt sich auf die Bedürfnisse des aktuellen Kunden zu konzentrieren. Gelegentlich kann der Bewerber die Kontrolle über Geschäftschancen verlieren, weil er den Kunden nicht aktiv zu Lösungen führt, die seinen Bedürfnissen entsprechen.

Vereinfachen und Übermitteln komplexer Informationen

3

Hiermit wird die Fähigkeit gemessen, komplexe Informationen zu identifizieren, zu kategorisieren und in einer Weise, die für Unternehmenskunden leicht verständlich ist, zu vermitteln. Dies zeichnet sich durch die Fähigkeit aus, komplexe Konzepte und Ideen zu vereinfachen und gleichzeitig sicherzustellen, dass Informationen zeitnah und in hoher Qualität an Kunden geliefert werden. Vertriebsmitarbeiter, die sich in diesem Bereich auskennen, stehen ihren Kunden zur Seite, wenn es darum geht, Informationen aus verschiedenen Quellen zusammenzufassen und die wichtigsten Punkte zu ermitteln, die für eine Kaufentscheidung erforderlich sind.

Es ist unwahrscheinlich, dass der Bewerber die Bedürfnisse seiner Kunden versteht. Er kann Schwierigkeiten haben, seinen Kunden die Informationen zur Verfügung zu stellen, die sie benötigen, um Kaufentscheidungen zu treffen, die diesen Bedürfnissen gerecht werden. Es ist unwahrscheinlich, dass er sich zu Wort meldet, wenn er das Gefühl hat, dass ein Kunde ungenaue oder irreführende Informationen verwendet. Ihm mangelt es auch an der Fähigkeit, komplexe oder längere Materialien auszuwerten und in leicht verständliche und prägnante Konzepte für den Kunden umzuwandeln. Er stellt den Kunden wahrscheinlich zwar die angeforderten Unterlagen zur Verfügung, aber es ist unwahrscheinlich, dass er proaktiv die relevantesten Informationen zur Verfügung stellt, um ihre Bedürfnisse zu erfüllen.

Zusammenarbeit und Förderung des Kundenvertrauens

4

Hiermit wird gemessen, zu welchem Ausmaß der Bewerber dazu neigt, dem Kunden das Gefühl zu geben, dass der Vertriebsprozess kooperativ verlaufen ist, und ihm ein Gefühl des Vertrauens zu vermitteln. Dies zeichnet sich aus durch: Schaffung eines Gefühls der Partnerschaft mit dem Kunden, Konsensbildung zwischen verschiedenen Interessengruppen und Unterstützung der Kunden beim Aufbau von Vertrauen in ihre Fähigkeit, kluge Kaufentscheidungen zu treffen – all dies fördert eine vertrauensvolle Beziehung, die ein positives Umfeld für zukünftige Vertriebsmöglichkeiten schafft.

Die Wahrscheinlichkeit, dass der Bewerber erfolgreich mit seinen Kunden zusammenarbeitet, ist geringer als bei anderen. Er hat wahrscheinlich Schwierigkeiten, kooperative Beziehungen zu Kunden aufzubauen und kann es schwierig finden, mit einem Kunden zusammenzuarbeiten. Es kann sein, dass er es versäumt, den Kunden bei seinen Entscheidungsprozessen zu ermutigen und zu unterstützen, und dass er sich nicht angemessen um die Bedürfnisse des Kunden kümmert.

Anpassungsfähigkeit, Belastbarkeit und Agilität im Vertrieb



Hiermit wird die Wahrscheinlichkeit gemessen, dass die Person sich an eine sich schnell verändernde Branche anpassen und den Druck einer Vertriebsrolle aushalten kann. Dies ist gekennzeichnet durch: schnelle Anpassung an Mehrdeutigkeiten; Bewältigung interner und externer Veränderungen; Kontrolle negativer Emotionen; Produktivität unter Druck und eine positive Einstellung zu zukünftigen Chancen.

Dem Bewerber wird es wahrscheinlich schwer fallen, sich an die ständigen Veränderungen in einem Business-to-Business-Vertriebsumfeld anzupassen. Er bevorzugt in seinem gewohnten Arbeitsalltag wahrscheinlich traditionelle Vertriebsmethoden. Er fühlt sich in unklaren Situationen wahrscheinlich unwohl und ist nicht in der Lage, in ungewissen Umständen den Kaufprozess für seine Kunden zu kontrollieren und zu steuern. Es kann sein, dass er mehr Stress als andere empfindet, wenn innovative Techniken für die Beschaffung oder den Abschluss neuer Geschäftschancen vorgeschlagen oder umgesetzt werden. Es ist möglich, dass er den Druck, die Vertriebsziele zu erreichen, manchmal als überwältigend empfindet und sich gegenüber seinen Kunden negativ über Chancen oder Veränderungen äußert.

Vertriebsmotivation und Leistungsorientierung



Hiermit wird gemessen, zu welchem Ausmaß der Bewerber dazu neigt, durch das Erreichen von Vertriebszielen motiviert zu werden und sich darauf zu konzentrieren. Dies ist gekennzeichnet durch: Begeisterung für die Identifizierung und Gewinnung neuer Kunden; Bemühung um anspruchsvolle Vertriebsquoten und deren Erfüllung sowie das Bestreben, die Vertriebszahlen der Kollegen/Kolleginnen zu übertreffen.

Es ist unwahrscheinlich, dass der Bewerber sich gerne anspruchsvolle Vertriebsziele setzt oder diese verfolgt. Der Bewerber arbeitet wahrscheinlich lieber in einem ruhigen und langsamen Umfeld. Es ist unwahrscheinlich, dass der Bewerber ohne Anweisung oder Aufforderung durch Kollegen/Kolleginnen oder die Geschäftsleitung Chancen erkennt. Er kann bei einem hohen Arbeitspensum leicht ermüden und vermeidet es wahrscheinlich, mit seinen Kollegen/Kolleginnen zu konkurrieren, um Geschäfte abzuschließen.

Kommerzielle Kreativität



Hiermit wird gemessen, zu welchem Ausmaß der Bewerber dazu neigt, alle kaufmännischen Faktoren in den Entscheidungsprozess einzubeziehen. Dies ist gekennzeichnet durch: Berücksichtigung der Wettbewerbslandschaft, des Umsatzes, der Kosten und der Risiken bei der Auswahl der Vertriebsstrategien; strategische Chancen proaktiv identifizieren und darauf reagieren; und Offenheit für innovative Methoden zur Sicherung des Geschäfts.

Der Bewerber ist wahrscheinlich weniger als die meisten anderen in der Lage, neue Geschäftschancen zu identifizieren und zu sichern. Er ist wahrscheinlich weniger motiviert und energisch, wenn es darum geht, seine Chancen zu nutzen. Außerdem fehlt ihm manchmal das Bewusstsein für externe Faktoren, die Business-to-Business-Partnerschaften beeinflussen können. Möglicherweise sind ihm die differenzierenden Aspekte der Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens im Vergleich zu den Konkurrenten nicht bewusst und er setzt weiterhin auf konventionelle Vertriebsstrategien, unabhängig von deren Wirksamkeit.



Vertriebsleitung



Hiermit werden die Attribute im Zusammenhang mit dem Erfolg in Vertriebsführungspositionen gemessen. Diese Attribute sind oft gekennzeichnet durch: Leitung von Gruppen von Vertriebsfachleuten in Unternehmen und Delegation von Aufgaben auf der Grundlage von Fähigkeiten und Potenzial; Motivation von Teammitgliedern zur Erreichung ehrgeiziger Vertriebsziele; Festlegung klarer Erwartungen und Leistungsstandards; Überwachung der Arbeit und Coaching anderer, damit sie ihr volles Potenzial entfalten können.

Es ist unwahrscheinlich, dass der Bewerber damit zufrieden wäre, ein Team von Vertriebsfachkräften zu leiten. Er ist wahrscheinlich bestrebt, zu verstehen, was sein Vertriebsteam motiviert, und könnte Arbeit delegieren, bei denen die Aufgaben und Ressourcen nicht angemessen übereinstimmen. Es ist unwahrscheinlich, dass er die Bemühungen seiner direkten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen um den Aufbau von Umsatzströmen unterstützt. Daneben fehlt bei ihm möglicherweise das Verlangen, sein Team anzuleiten und zu führen, weshalb er stattdessen seinen Vertriebsfachkräften die Führung überlässt. Er verpasst möglicherweise Gelegenheiten, sein Team im Zusammenhang mit der Erreichung ihrer Entwicklungs- und Berufsziele zu coachen, und versäumt es außerdem, ihre Leistungen anzuerkennen und zu würdigen.

Urteilsvermögen auf Managementebene



Hiermit wird ermittelt, inwieweit der Bewerber dazu neigt, gute Entscheidungen zur effektiven Reaktion auf Arbeitssituationen zu treffen. Die Grundlage dafür sind die Punktzahlen, die sich aus den Antworten des Bewerbers auf Fragen zu Situationen ableiten, denen er in einem Managerposten wahrscheinlich begegnen wird.

Das Antwortprofil des Bewerbers bezüglich seines Urteilsvermögens hinsichtlich der Lenkung der Personalkommunikation, der Mitarbeiterentwicklung und der Mitarbeitermotivierung entspricht nicht dem von hochgradig effektiven Managern. Die fehlende Übereinstimmung zwischen den Profilen lässt darauf schließen, dass der Bewerber als Manager vermutlich nicht erfolgreich sein wird.