

# Vertriebswandel

Entwicklungsbericht – Vertriebsleiter



# Einblicke in den Vertriebswandel

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 Bereich Vertriebsbewertung 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 des Vertriebsverfahren ist abgeschlossen, bevor ein Vertriebsmitarbeiter zum ersten Mal ins Spiel kommt, und über 70 % der B2B-Käufer geben an, dass sie den digitalen Self-Service und Remote-Interaktionen bevorzugen. Im Gegenzug erwarten Käufer, dass Vertriebsmitarbeiter auf neue Weise mit ihnen zusammenarbeiten, um das Angebot zu personalisieren und den Entscheidungsprozess zu vereinfachen.

## 3. Die Grundvoraussetzungen für Erfolg im Vertrieb 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
- Leistungsträger zeichnen sich durch eine Reihe neuer Kompetenzen aus – z. B. Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit

# Das SHL-Modell für den Vertriebswandel

Auf der Grundlage unserer Erkenntnisse und Forschungen hat SHL ein dreifaktorielles 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.

**Führungsqualitäten im Vertrieb** – 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.

# Vertriebswandel Entwicklungsbericht – Vertriebsleiter

## Name des Bewerbers:

Herr Sample Candidate

## Haftungsausschluss

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

Sie sollten sich nicht auf die Informationen in diesem Bericht als Alternative zu einer bestimmten Beratung durch eine entsprechend qualifizierte Fachkraft verlassen. Falls Sie konkrete Fragen zu einem bestimmten Thema haben, sollten Sie sich an einen entsprechend qualifizierten Fachexperten wenden.

## Anweisungen

Dieser Bericht soll Ihnen Aufschluss über Ihre relativen Stärken und Schwächen bei den Kompetenzen geben, die bekanntermaßen für den Erfolg in Vertriebsorganisationen wichtig sind, die eine Umstrukturierung der Vertriebsfunktion durchlaufen oder durchlaufen haben. Darüber hinaus enthält der Bericht wertvolle Tipps und Anregungen für Ihre Arbeit, die Ihnen helfen, sich am Arbeitsplatz zu verbessern.

Aus der Punktzahl, die Sie erhalten, lässt sich ablesen, wie Ihre Antworten im Vergleich zu den Antworten Gleichrangiger aus unserer Antwortendatenbank abschneiden. Das von Ihnen absolvierte Assessment beruht auf der Sammlung und Analyse statistischer Daten, die bis zu 30 Jahre zurückreichen, und steht damit auf einer soliden wissenschaftlichen Basis. Teilnehmer mit höheren Werten bei den Dimensionen erbringen in den Schlüsselbereichen, die in diesem Bericht skizziert werden, tendenziell bessere Arbeitsleistungen. Die Entwicklungstipps, die Sie erhalten, sollen Ihnen bei der Verbesserung Ihrer Fähigkeiten und Fertigkeiten bei den jeweiligen Kompetenzen helfen.

Wir alle können, unabhängig von irgendwelchen Punktzahlen, unsere Arbeitsleistung verbessern, indem wir entsprechende Entwicklungslösungen befolgen und uns strategisch auf Bereiche konzentrieren, bei denen noch Verbesserungspotenzial besteht. Wer erkennbar an der Verbesserung seiner persönlichen Leistung arbeitet, zeigt Initiative und Zielgerichtetheit – Eigenschaften, die für eine gute Arbeitsleistung wichtig sind.

Versuchen Sie, dieses Feedback zur Formulierung eines konkreten Entwicklungsplans zu nutzen, der mit Ihren Arbeitszielen in Übereinstimmung steht. Dabei sollten Sie es vermeiden, alles gleichzeitig angehen zu wollen – persönliche Entwicklung geschieht nicht einfach über Nacht. Konzentrieren Sie Ihre Entwicklungsbemühungen auf die Bereiche, in denen Sie mit Ihrer Punktzahl im „roten Bereich“ gelandet sind. Selbst bei guten Punktzahlen sollten Sie sich die Entwicklungstipps zu Herzen nehmen, um Ihre Stärken in der jeweiligen Kompetenz ausspielen zu können.

# Individuelle Punktzahlen



## 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.

**Sie fühlen sich wahrscheinlich nicht wohl, wenn Sie technische Tool nutzen müssen, um geschäftliche Ziele zu erreichen. Sie vermeiden oder zögern es wahrscheinlich hinaus, neue Softwaresysteme (z. B. Customer Relationship Management) zu erlernen, die Sie in einer Vertriebsrolle unterstützen können. Sie bevorzugen wahrscheinlich traditionelle Methoden für die Erledigung Ihrer Arbeit, die nicht von den digitalen Fortschritten und Veränderungen am Arbeitsplatz im Vertrieb abhängig sind, und fühlen sich möglicherweise nicht wohl dabei, über technologische Systeme zu kommunizieren. Sie verlassen sich eher auf Ihren Instinkt oder Ihr Gefühl, wenn es darum geht, Ihre Vertriebsziele zu erreichen, als Informationen mit Hilfe von kommerziellen Datenanalysen, Fakten/Zahlen und Recherchen kritisch zu bewerten.**

- **Identifizieren Sie gleichrangige Kollegen und Kolleginnen, die Daten erfolgreich genutzt haben, um ihre Umsatzziele zu erreichen. Arbeiten Sie mit ihnen zusammen, um zu verstehen, welche Datenanalysen für ihre Kunden nützlich sind und wie Sie diese selbst anwenden könnten.**
- **Ermitteln Sie die Bereiche, in denen Sie Ihre Kenntnisse in den Bereichen technologische Systeme und Datenanalyse verbessern können, und melden Sie sich zu einem kostenlosen Online-Kurs zu einem Thema an, bei dem Sie den größten Entwicklungsbedarf haben, um sich in diesen Programmen weiterzubilden und zu qualifizieren.**
- **Wenn Sie mit einem neuen Kunden arbeiten, bei dem Sie normalerweise traditionelle Methoden anwenden würden, entwickeln Sie einen alternativen Plan, der einen unkonventionellen und innovativen Ansatz zur Sicherung seines Geschäfts darstellt.**
- **Vereinbaren Sie ein Treffen mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten, um über Schulungsmöglichkeiten für technologische Systemen und die Nutzung von Daten zu sprechen.**



## Potenzial für Remote-Arbeit

3

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.

**Sie werden wahrscheinlich in einer Remote-Vertriebsrolle nicht erfolgreich sein. Sie haben möglicherweise Schwierigkeiten, sich in einer virtuellen Umgebung auf den Geschäftsabschluss zu konzentrieren. Es ist wahrscheinlich, dass Sie organisatorische Richtlinien oder Regeln für die Arbeit aus der Ferne missachten und weniger organisiert und systematisch arbeiten als in einem Büro. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie sich mit der in einer Remote-Umgebung erforderlichen Autonomie wohlfühlen, und es kann vorkommen, dass Sie schwierige Aufgaben möglicherweise nicht bewältigen, wenn Sie auf Hindernisse stoßen.**

- **Schaffen Sie, soweit möglich, einen Raum in Ihrem Zuhause, in dem Sie so wenig wie möglich gestört werden und in dem Sie sich auf Ihre Arbeit konzentrieren können.**
- **Erstellen Sie jeden Tag vor Ihrem Arbeitsbeginn eine detaillierte Aufgabenliste, um sicherzustellen, dass Sie wissen, was Sie erledigen müssen.**
- **Informieren Sie sich über die Richtlinien Ihres Unternehmens in Bezug auf virtuelle Arbeit und entwickeln Sie einen Plan, um diese Anforderungen zu erfüllen.**
- **Informieren Sie sich über bewährte Praktiken von gleichrangigen Kollegen und Kolleginnen in Ihrem Team, um herauszufinden, wie sie erfolgreich mit Ablenkungen umgehen und motiviert bleiben, wenn sie aus der Ferne arbeiten.**





## Personalisierung und Wertschöpfung



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 Sie durch praktische, kostengünstige und/oder kundenspezifische Lösungen den besten Wert für Kunden anstreben. Sie werden wahrscheinlich eher nach Lösungen suchen, die Ihren eigenen Interessen dienen, als den Bedürfnissen des Kunden. Es ist wahrscheinlich, dass Sie Schwierigkeiten haben, Vertrauen zu den Kunden aufzubauen, und dass Sie eher reaktiv oder nicht auf die Herausforderungen der Kunden eingehen, als proaktiv Lösungen zu finden, die diese Herausforderungen abmildern. Sie treten bei Kunden gelegentlich zu selbstbewusst auf, indem Sie Ihre persönlichen Erfolge mit anderen Kunden hervorheben, anstatt sich auf die Bedürfnisse des aktuellen Kunden zu konzentrieren. Gelegentlich können Sie die Kontrolle über Geschäftschancen verlieren, weil Sie den Kunden nicht aktiv zu Lösungen führen, die seinen Bedürfnissen entsprechen.**

- **Führen Sie eine Liste der Erwartungen oder Versprechen, die Sie Ihren aktuellen oder potenziellen Kunden gemacht haben, und prüfen Sie, ob Sie diese Versprechen erfüllen können. Informieren Sie Ihre Kunden in regelmäßigen Abständen über Ihre Fortschritte bei der Erfüllung dieser Versprechen, um sie auf dem Laufenden zu halten, und passen Sie die Versprechen bei Bedarf mit Ihren Kunden an.**
- **Wenn Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden recherchieren, entwickeln Sie einen Plan, um deren Bedürfnisse zu erfüllen, anstatt Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen, die ausschließlich Ihrem Interesse dienen. Wenn Sie sich mit dem Kunden treffen, rekapitulieren Sie Ihr Verständnis seiner Bedürfnisse, teilen Sie dem Kunden mit, welche sonstigen Bedürfnisse Sie möglicherweise identifiziert haben und besprechen Sie dies, um sicherzustellen, dass Ihr Verständnis der Umstände übereinstimmt.**
- **Wenn Sie sich zum ersten Mal mit einem Kunden treffen, sollten Sie ihn zuerst und oft zu Wort kommen lassen, während Sie mit durchdachten Fragen auf die Bedenken des Kunden eingehen. Gehen Sie zum Abschluss des Treffens noch einmal die Ziele des Kunden durch, die Sie gehört haben, um sicherzustellen, dass Sie den besten Wert und die beste Lösung für den Kunden ermitteln können.**
- **Denken Sie an eine Situation zurück, in der Sie mit einer Vertriebsperson zu tun hatten, die sich nicht darum bemüht hat, zu verstehen, welche Erwartungen Sie persönlich an die von ihr angebotene Lösung hatten. Wenn Sie Ihr nächstes Verkaufsgespräch planen, versetzen Sie sich in die Lage des Kunden und gestalten Sie Ihr Gespräch so, dass es bei Ihnen als Kunde die beste Reaktion hervorrufen würde.**



## Komplexe Informationen vereinfachen und vermitteln



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 Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden verstehen. Sie können Schwierigkeiten haben, Ihren Kunden die Informationen zur Verfügung zu stellen, die sie benötigen, um Kaufentscheidungen zu treffen, die diesen Bedürfnissen gerecht werden. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie sich zu Wort melden, wenn Sie das Gefühl haben, dass ein Kunde ungenaue oder irreführende Informationen verwendet. Ihnen mangelt es auch an der Fähigkeit, komplexe oder längere Materialien auszuwerten und in leicht verständliche und prägnante Konzepte für den Kunden umzuwandeln. Sie stellen den Kunden wahrscheinlich zwar die angeforderten Unterlagen zur Verfügung, aber es ist unwahrscheinlich, dass Sie proaktiv die relevantesten Informationen zur Verfügung stellen, um ihre Bedürfnisse zu erfüllen.**

- Studieren Sie die technischen Spezifikationen der Produkte und Dienstleistungen Ihres Unternehmens, um die Komplexität Ihrer Angebote besser zu verstehen, und üben Sie, die Informationen für Ihre Kunden in gängige Terminologie umzuwandeln.
- Üben Sie, komplexe Ideen als leichter verdauliche Konzepte zu präsentieren, indem Sie Ihre Präsentation aufzeichnen. Ziehen Sie in Erwägung, Ihr geplantes Gespräch im Voraus in Ihren eigenen Worten zu verfassen, um zu überprüfen, ob Sie die Informationen auf eine einfache und leicht verständliche Weise ausdrücken. Spielen Sie Ihre Präsentation jemandem vor, der nicht aus Ihrer Branche kommt, um zu sehen, ob er die wichtigsten Ideen, die Sie zu vermitteln versuchen, versteht, und holen Sie sich Feedback, wie Sie Ihre Präsentation verbessern können.
- Identifizieren Sie einen vorrangigen Kunden, der versucht herauszufinden, welche Produkte und Dienstleistungen er kaufen möchte, und senden Sie ihm proaktiv Unterlagen zu, die ihm zusätzliche Einblicke für seine Entscheidungsfindung liefern können. Wenn die Dokumentation sehr umfangreich ist, weisen Sie sie auf die Abschnitte hin, die für seine Entscheidung am hilfreichsten sind.



## Zusammenarbeit und Förderung des Kundenvertrauens



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 Sie erfolgreich mit Ihren Kunden zusammenarbeiten, ist geringer als bei anderen. Sie haben wahrscheinlich Schwierigkeiten, kooperative Beziehungen zu Kunden aufzubauen und können es schwierig finden, mit einem Kunden zusammenzuarbeiten. Es kann sein, dass Sie es versäumen, den Kunden bei seinen Entscheidungsprozessen zu ermutigen und zu unterstützen, und dass Sie sich nicht angemessen um die Bedürfnisse des Kunden kümmern.**

- **Ermitteln Sie eine Methode, die Ihnen dabei hilft, alle Kundenanfragen stets prompt und präzise zu beantworten. Sie können sich zum Beispiel vornehmen, auf jede Korrespondenz von Kunden innerhalb von 24 Stunden zu antworten, um Lösungen anzubieten oder um den Kunden eine Erwartung davon zu geben, wann ihre Lösungen fertig sind.**
- **Wenn ein Kunde Unterstützung von anderen Abteilungen innerhalb Ihres Unternehmens benötigt, sollten Sie rechtzeitig nachfassen, um sicherzustellen, dass die Anliegen des Kunden von den anderen Abteilungen berücksichtigt wurden. Wenn dies nicht der Fall ist, eskalieren Sie die Angelegenheit, um sicherzustellen, dass der Kunde eine zeitnahe Antwort erhält.**
- **Informieren Sie sich über die unterschiedlichen Sitten und Gebräuche der Kulturen Ihrer Kunden, die in anderen Regionen als Sie leben, und achten Sie auf diese sozialen Normen, um kulturelle Sensibilität zu zeigen.**
- **Bewerben Sie die Lösungen Ihres Unternehmens und vermeiden Sie es, sich selbst diese Erfolge zuzuschreiben, damit Sie Ihren Kunden gegenüber nicht übermäßig selbstbewusst oder unehrlich erscheinen.**
- **Bitten Sie einen gleichrangigen Kollegen oder eine gleichrangige Kollegin, dem/der Sie vertrauen, ein bevorstehendes Angebot/eine bevorstehende Korrespondenz zu prüfen. Bitten Sie ihn/sie, aus der Sicht des Kunden zu reagieren und dabei auf den Tonfall, die Sprache usw. zu achten, damit Sie die Perspektive des Kunden besser verstehen können.**



## 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.

**Ihnen wird es wahrscheinlich schwer fallen, sich an die ständigen Veränderungen in einem Business-to-Business-Vertriebsumfeld anzupassen. Sie bevorzugen in Ihrem gewohnten Arbeitsalltag wahrscheinlich traditionelle Vertriebsmethoden. Sie fühlen sich in unklaren Situationen wahrscheinlich unwohl und sind nicht in der Lage, in ungewissen Umständen den Kaufprozess für Ihre Kunden zu kontrollieren und zu steuern. Es kann sein, dass Sie mehr Stress als andere empfinden, wenn innovative Techniken für die Beschaffung oder den Abschluss neuer Geschäftschancen vorgeschlagen oder umgesetzt werden. Es ist möglich, dass Sie den Druck, die Vertriebsziele zu erreichen, manchmal als überwältigend empfinden und sich gegenüber Ihren Kunden negativ über Chancen oder Veränderungen äußern.**

- **Sprechen Sie nach einer schwierigen Vertriebssituation, in der es Ihnen nicht gelungen ist, ein Geschäft abzuschließen, mit einem Kollegen/einer Kollegin oder einem Mentor darüber, was Sie getan haben und was Sie in Zukunft anders machen könnten, um ein positiveres Ergebnis zu erzielen.**
- **Wenn Sie mit Änderungen an einer Strategie oder einem Geschäftsprozess konfrontiert werden, stellen Sie zunächst Fragen zu den Zielen des Projekts, um sicherzustellen, dass Sie mehr Klarheit über diese Änderung erhalten.**
- **Erstellen Sie einen Plan für den Umgang mit schwierigen Kunden oder sich ändernden Prozessen, Plänen und/oder Strategien. Achten Sie bei der Erstellung Ihres Plans darauf, dass Ihre Emotionen in der Korrespondenz mit dem Kunden oder dem internen Stakeholder in allen Phasen eine positive Perspektive vermitteln. Erstellen Sie Notfallpläne (z. B. Selbstgespräche, Versicherungen sich selbst gegenüber, Pausen usw.), um sicherzustellen, dass Ihre negativen Emotionen unter Kontrolle bleiben.**



## 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 Sie sich gerne anspruchsvolle Vertriebsziele setzen oder diese verfolgen. Sie arbeiten wahrscheinlich lieber in einem ruhigen und langsamen Umfeld. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie ohne Anweisung oder Aufforderung durch Kollegen/Kolleginnen oder die Geschäftsleitung Chancen erkennen. Sie können bei einem hohen Arbeitspensum leicht ermüden und vermeiden es wahrscheinlich, mit Ihren Kollegen/Kolleginnen zu konkurrieren, um Geschäfte abzuschließen.**

- **Setzen Sie sich jedes Quartal ein anspruchsvolles Ziel, das sich positiv auf Ihr Unternehmen auswirkt. Entwickeln Sie einen Aktionsplan, der beschreibt, wie Sie das Ziel erreichen, mit Hindernissen umgehen und anhand welcher Metriken Sie den Erfolg messen. Teilen Sie dieses anspruchsvolle Ziel mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten und besprechen Sie den Fortschritt wöchentlich.**
- **Listen Sie die Stärken auf, die Sie Ihrer Meinung nach in Ihre Vertriebsrolle einbringen, und wie jede dieser Stärken Sie motiviert, Ihre Arbeit zu erledigen. Erweitern Sie die Liste, indem Sie diese Aufgaben mit einer Bedeutung für Sie verknüpfen und erläutern, warum Sie glauben, dass Sie und Ihr Unternehmen einen Mehrwert für Ihre Kunden darstellen.**
- **Verlassen Sie bei internen Teamtreffen Ihre Komfortzone und recherchieren Sie eine potenzielle strategische Chance, die Sie dem Team vorstellen können, um dessen Feedback zu ihrem Potenzial einzuholen. Selbst wenn die strategische Chance keine Unterstützung findet, werden Ihre Kollegen und Kolleginnen erkennen, dass Sie potenzielle Wege ermitteln, auf denen das gesamte Team seine Ziele erreichen kann. Versuchen Sie, regelmäßig solche Chancen zu recherchieren.**
- **Setzen Sie sich ein realistisches Ziel im Vergleich zur Leistung Ihrer Kollegen und Kolleginnen. Erwägen Sie, sich selbst herauszufordern, im nächsten Quartal unter den besten 40 % zu landen.**



## Kommerzielle Kreativität

3

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.

**Sie sind wahrscheinlich weniger als die meisten anderen in der Lage, neue Geschäftschancen zu identifizieren und zu sichern. Sie sind wahrscheinlich weniger motiviert und energisch, wenn es darum geht, Ihre Chancen zu nutzen. Außerdem fehlt Ihnen manchmal das Bewusstsein für externe Faktoren, die Business-to-Business-Partnerschaften beeinflussen können. Möglicherweise sind Ihnen die differenzierenden Aspekte Ihrer Produkte und Dienstleistungen im Vergleich zu den Konkurrenten Ihres Unternehmens nicht bewusst und Sie setzen weiterhin auf konventionelle Vertriebsstrategien, unabhängig von deren Wirksamkeit.**

- **Suchen Sie sich einen Mentor, der Erfahrung im Vertrieb hat und in einer Vertriebsrolle erfolgreich war. Fragen Sie Ihren Mentor nach erfolgreichen Strategien für das Finden und Sichern von Leads für neue Geschäfte und versuchen Sie, diese Strategien in Ihrer Rolle umzusetzen.**
- **Nehmen Sie aktiv an der Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen in Ihrem Unternehmen teil. Beschaffen Sie sich alle Informationen über das Produkt und die Dienstleistungen und studieren Sie diese Informationen, um sicherzustellen, dass Sie sehr gut darüber Bescheid wissen, was Ihr Unternehmen anbietet und welche Lösungen es für Ihre Kunden bereithält.**
- **Nehmen Sie an allen abteilungsübergreifenden Schulungen teil, die von der Finanzabteilung Ihres Unternehmens angeboten werden. Stellen Sie direkt Fragen dazu, wie sich diese kommerziellen Faktoren auf Fachleute in Vertriebsabteilungen auswirken, und stellen Sie sicher, dass Sie diese Konzepte vollständig verstehen, damit Sie sowohl kommerzielle Chancen als auch Risiken managen können.**
- **Bereiten Sie sich auf ein Vertriebsgespräch vor, das sich von Ihren typischen Gesprächen unterscheidet. Schreiben Sie die 3 Dinge auf, die Sie im Vergleich zu früheren Interaktionen anders machen werden.**



## Vertriebsleitung

2

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 Sie damit zufrieden wären, ein Team von Vertriebsfachkräften zu leiten. Sie sind wahrscheinlich bestrebt, zu verstehen, was Ihr Vertriebsteam motiviert, und könnten Arbeit delegieren, bei denen die Aufgaben und Ressourcen nicht angemessen übereinstimmen. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie die Bemühungen Ihrer direkten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen um den Aufbau von Umsatzströmen unterstützen. Daneben fehlt bei Ihnen möglicherweise das Verlangen, Ihr Team anzuleiten und zu führen, weshalb Sie stattdessen Ihren Vertriebsfachkräften die Führung überlassen. Sie verpassen möglicherweise Gelegenheiten, Ihr Team im Zusammenhang mit der Erreichung ihrer Entwicklungs- und Berufsziele zu coachen, und versäumen es außerdem, ihre Leistungen anzuerkennen und zu würdigen.**

- **Motivieren Sie Ihr Team, indem Sie die aktuellen Ziele der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit ihrem Karriereweg und ihren Ergebnissen in Verbindung bringen. Entwickeln Sie die Zusammenhänge zwischen dem Erreichen kurzfristiger und kleiner Erfolge und ihrer persönlichen Karriereentwicklung.**
- **Entwickeln Sie Methoden, um Ihr Vertriebsteam für alle Erfolge zu loben. Wenn Sie kleine Erfolge hervorheben (z. B. ein Treffen mit einem potenziellen Kunden), haben Sie häufiger die Gelegenheit, die Produktivität und Moral Ihres Teams zu steigern.**
- **Bieten Sie Ihren Vertriebsmitarbeitern vierteljährlich persönliche Schulungen und Beurteilungen an. Die Häufigkeit dieser Treffen ermöglicht es Ihnen, Entwicklungsbereiche für Ihre Vertriebsmitarbeiter zu identifizieren, ihnen zu vermitteln, was von ihnen erwartet wird und wie diese Ziele gemessen werden, und sicherzustellen, dass die Ressourcen in Ihrem Team und die Geschäftsentwicklungsstrategien Ihres Unternehmens optimal aufeinander abgestimmt sind.**



## 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.

**Ihr Antwortprofil bezüglich Ihres Urteilsvermögens hinsichtlich der Lenkung der Personalkommunikation, der Mitarbeiterentwicklung und der Mitarbeitermotivierung entspricht nicht ganz dem von hochgradig effektiven Managern. Der Unterschied zwischen deren Profil und Ihrem weist darauf hin, dass es Ihnen schwerfallen könnte, als Manager erfolgreich zu sein.**

- Denken Sie darüber nach, wie Sie Ihre Kollegen und Kolleginnen behandeln und wie dies mit der Art und Weise im Einklang steht, mit der Sie selbst behandelt werden möchten.
- Überprüfen Sie die Richtlinien und Verfahren Ihrer Organisation.
- Wenn jemand in Ihrer Organisation Leistungsprobleme hat, überlegen Sie sich sorgfältig, wie Sie die Person am besten damit konfrontieren können.