

Erfolgreiches Recruiting von VerkäuferInnen

Die Stellenbeschreibung – Tipps vom Experten



Bei der Suche und Auswahl von Verkäufern/innen für ein Unternehmen kann man leider viel falsch machen. Jede Reise beginnt mit dem ersten Schritt. Bei der Personalsuche ist der erste Schritt die Erstellung einer detaillierten Stellenbeschreibung. Darin sollen sowohl die Kernaufgaben (Kundenakquise im Außendienst, Bestandskundenbetreuung am Telefon, etc.), aber auch die Rahmenbedingungen (mit welchen Abteilungen und Kollegen soll der neue Mitarbeiter zusammenarbeiten? Wie sind die Kommunikationswege?) einfließen.

Dann erst kann das Anforderungsprofil gestaltet werden. Es beinhaltet eine Auflistung der fachlichen und persönlichen Merkmale. Dabei ist zu überlegen, was muss ein Bewerber mitbringen und was kann er fachlich dazulernen. Erfahrungsgemäß kann Fachliches relativ leicht nachgelernt werden. Die persönliche Qualifikation ist hingegen nur marginal und vor allem nur sehr langfristig veränderbar.

Wenn ich zum Beispiel einen/e proaktiven Topseller/in suche und dann einen Mitarbeiter/in auswähle, die mir zwar als Arbeitgeber sympathisch ist aber nicht auf meine Kunden zugeht und nicht gerne proaktive Kaltakquise durchführt, werde ich die Position schlecht besetzen. Darum empfehle ich als Richtlinie bei jeder neuen Stellenbesetzung im Verkauf sehr genau zu überlegen, was sind die wichtigen persönlichen Qualifikationen, die ein/e geeigneter/e Mitarbeiter/in mitbringen muss. Erst an zweiter Stelle reihe ich die fachliche Qualifikation:

Wenn ich zum Beispiel einen/e proaktiven Topseller/in suche und dann einen Mitarbeiter/in auswähle, die mir zwar als Arbeitgeber sympathisch ist aber nicht auf meine Kunden zugeht und nicht gerne proaktive Kaltakquise durchführt, werde ich die Position schlecht besetzen. Darum empfehle ich als Richtlinie bei jeder neuen Stellenbesetzung im Verkauf sehr genau zu überlegen, was sind die wichtigen persönlichen Qualifikationen, die ein/e geeigneter/e Mitarbeiter/in mitbringen muss. Erst an zweiter Stelle reihe ich die fachliche Qualifikation:

Die Top 3 DON'TS bei der Suche von Verkäufer/innen:

- Die fachliche Qualifikation über die persönliche Qualifikation stellen
- Das Anforderungsprofil unscharf formulieren und dann sympathische Menschen einstellen und nicht qualifizierte Personen
- Bei der Definition des Anforderungsprofils den Kunden vergessen, der vom Verkäufer/in betreut wird

Die jobs Personalberatung steht für professionelle Personal-Besetzungen in den drei Kernbereichen IT&Telekom, Sales und Executive

INFOBOX

Mag. Peter Marsch, Geschäftsführer
jobs Personalberatung GmbH
Kolingasse 5/DG, A-1090 Wien
Tel: +43 1 3 190 190/11
Fax: +43 1 3 190 190/99
E-Mail: marsch@jobs-personalberatung.com
www.jobs-personalberatung.com

bezahlte Anzeige

aus dem Projekt wieder verschwunden und dann versenden gute Initiativen.

Das andere Thema ist mangelnde Systematik. Ich glaube, man muss – mit oder ohne Berater – ein gutes Konzept entwickeln. Die meisten Vertriebskonzepte brauchen viele verschiedene Stellhebel. Da kommt dann das Thema Changemanagement ins Spiel. Ich muss die Mitarbeiter integrieren. Änderungen, die bloß von oben verordnet werden scheitern leicht. Schon kleine Fortschritte gehören abgesichert und mögliche Fehlertritte ausgebügelt.

Wie lange würden Sie veranschlagen, wenn ein Unternehmen ein neues Vertriebskonzept einführen möchte?

Nehmen wir als Beispiel ein fundiertes Key-Account-Management. Dafür brauchen Sie bei einem nationalen Vertrieb mindestens ein Jahr, bei einer internationalen Vertriebsorganisation gut und gerne drei bis vier Jahre. Hinzu kommt, dass meiner Erfahrung nach bei so grundlegenden Änderungen rund ein Drittel der Mitarbeiter nicht in der Lage ist, mitzuziehen.

Gibt es für Sie Größenklassen von Unternehmen, ab denen es erst sinnvoll ist, sich mit solchen Vertriebskonzepten zu beschäftigen.

Eigentlich nicht. Es geht nicht darum, ob das Unternehmen groß genug ist, sondern ob das Unternehmen von derartigen Konzepten profitieren kann. Ein lösungsorientierter Verkauf ist immer kostspieliger als ein reiner Flächenvertrieb. Auch Key Account Management ist eine Investition. Daher lohnen sich diese Investitionen nur dann, wenn am Markt auch entsprechende Mehrerlöse zu erzielen sind.

Stichwort Beratungspiraterie. Besteht nicht die Gefahr, wenn ich mich über den Vertrieb durch Beratung differenziere, dass sich die Kunden beraten lassen und dann wo anders kaufen?

Vermutlich. Die Gefahr hält sich meiner Erfahrung nach im professionellen B2B Vertrieb in Grenzen. Und in der Regel lohnt es sich, das Risiko in Kauf zu nehmen. Vor allem in engen Märkten hat ja auch der potentielle Kunde einen Ruf zu verlieren.

Sie haben zuvor Key-Account Management erwähnt. Handelt es sich aus Ihrer Sicht um ein Konzept im Konzept oder ist das wiederum ein eigenständiger Ansatz?

Beim Key-Account Management handelt es sich um Individualmarketing, einfach eine Strategie für einzelne, besonders wichtige Kunden. Da kann ich das Thema Value-Selling am besten umsetzen, weil ich mich unmittelbar mit den Entscheidern beschäftige. Für Key-Accounts lohnt es sich, auch im Detail zu prüfen, wie man diesen Mehrwert bieten kann.

Nicht jeder Kunde, der große Umsätze bringt, eignet sich aber für eine aufwendige Key-Account-Betreuung. Es gibt Großkunden, die sehr preisorientiert kaufen und die daher mit einem Lean-Selling-Konzept betreut werden müssen. Sonst rechnen sie sich trotz ihres Umsatzvolumens nicht.