

PRAKTISCHER LEITFADEN

Die richtigen Vertriebsmitarbeitenden finden: So gelingt es!

TIPPS VON EXPERT*INNEN & BEST PRACTICES



EDITORIAL

| Warum dieser Leitfaden?

Vertriebsmitarbeitende sind nicht nur Verkäufer*innen: Sie sind das Gesicht Ihres Unternehmens vor Ort. Jeder Termin, jeder Anruf, jeder Austausch trägt dazu bei, das Erlebnis zu prägen, das die Kund*innen mit Ihrer Marke verbinden.

Ein stichhaltiges Verkaufsargument kann potenzielle Kund*innen überzeugen, doch oft ist es die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehung, die dieses erste Treffen in eine dauerhafte Geschäftsbeziehung verwandelt.

Über den Vertragsabschluss hinaus sind Vertriebsmitarbeitende:

- Botschafter*innen, die Ihre Werte verkörpern und Ihr Markenimage stärken.
- Beobachter*innen mit Gespür für Trends, indem sie kleinste Hinweise auf Marktentwicklungen und Kund*innenerwartungen erfassen.
- Wachstumsbeschleuniger*innen, die Kund*innen binden, Zusatzumsätze generieren und Weiterempfehlungen fördern.

Die Rekrutierung geeigneter Vertriebsmitarbeitender ist daher von entscheidender Bedeutung. Dabei macht es Sinn, den Fokus über die Einschätzung der Verkaufsfähigkeit hinaus zu erweitern und zu verstehen, wie eine Person in Ihre Vertriebsstrategie, Ihre Unternehmenskultur und Ihr Marktumfeld passt.

Wer in einem Unternehmen als Vertriebsmitarbeiter*in mit hoher Leistung glänzt, kann sich in einem anderen als ungeeignet erweisen, einfach weil sich der Verkaufstyp, die Kund*innen oder die Arbeitsweisen unterscheiden.

In einem zunehmend digitalisierten und wettbewerbsorientierten Umfeld reichen technische Kompetenzen nicht mehr aus. Fähigkeiten wie Neugier, aktives Zuhören, Anpassungsfähigkeit und Ausdauer sind heute entscheidend, um nachhaltige Leistungen zu gewährleisten.

Wir bei PerformanSe sind davon überzeugt, dass geschäftlicher Erfolg von der richtigen Übereinstimmung zwischen einem Profil, einem Kontext und einer Unternehmenskultur abhängt.

Viel Spaß beim Lesen!

Verkaufsprofile: Was die Daten verraten

Ein Stereotyp, das sich hartnäckig hält, besagt, dass die meisten Vertriebsmitarbeitenden zum einen extravertiert und zum anderen verstärkt auf Macht aus sind. Wir haben die Daten einer Stichprobe von **13.548 Personen** untersucht, die unsere psychometrischen Tools zu Verhaltenspräferenzen, Motivationsfaktoren und der Einstellung zur Arbeit absolviert haben. Das Ziel: Herausfinden, was Vertriebsmitarbeitende in ihrem Verhalten von Nicht-Vertriebsmitarbeitenden unterscheidet. **Die statistische Analyse der Daten aus dem Vertriebsbereich offenbart einige Überraschungen...**

Was unterscheidet Vertriebsmitarbeitende von anderen Berufsgruppen?

Gemäß unseren Erkenntnissen unterscheiden sich Vertriebsmitarbeitende in drei wesentlichen Verhaltenspräferenzen deutlich:

- **Extraversion** – äußert sich in sozialer Kompetenz und einer großen Leichtigkeit beim öffentlichen Sprechen.
- **Durchsetzungsstärke** – Selbstvertrauen, ein Zeichen für ein hohes Selbstwertgefühl.
- **Wettbewerbsfähigkeit** – eine Wettbewerbsorientierung, die die Fähigkeit widerspiegelt, über sich hinauszuwachsen und Herausforderungen anzunehmen.

„Die Analyse unserer Daten zeigt, dass Vertriebsmitarbeitende extravertierter sind als der Durchschnitt. Sie zeigen zudem eine stärkere Durchsetzungsfähigkeit, also ein ausgeprägteres Selbstvertrauen, und eine hohe Wettbewerbsfähigkeit“, erklärt **Arnaud Trenvoux, Leiter der Forschungs- und Entwicklungsabteilung von PerformanSe.**

Zusätzlich zu diesen drei Eigenschaften verfügen sie über eine höhere Selbstwirksamkeit (Vertrauen in ihre Fähigkeiten). **Mit anderen Worten:** Vertriebsmitarbeitende glauben stärker an ihre Fähigkeit, erfolgreich zu sein und Hindernisse zu überwinden. Dieses Streben, über sich hinauszuwachsen, spiegelt sich in ihrer Arbeitsweise wider.

Einige verbreitete Vorurteile

Sobald man die statistische Analyse vertieft, zeigt sich ein differenzierteres Bild in Bezug auf die Eigenschaften und Fähigkeiten von Vertriebsmitarbeitenden, als man zunächst annehmen mag. So ist es eine weit verbreitete Annahme, dass zu den meistverbreiteten Verhaltensweisen von Vertriebsmitarbeitende das aufmerksame Zuhören gehört, um die Kund*innenbedürfnisse erfassen zu können. Unsere Ergebnisse zeigen jedoch, dass es unter Vertriebsmitarbeitenden, genau wie in der Allgemeinbevölkerung, sowohl sehr aufmerksame als auch weniger aufmerksame Zuhörende gibt. Zuhören ist also kein charakteristisches Merkmal des Verkaufs als Ganzes, sondern eher eine individuelle Eigenschaft.

„Verkäufer*innen neigen nicht dazu, mit Emotionen und Empathie zuzuhören. Aber sie sind dennoch in der Lage, auf eine eher distanzierte und analytische Weise zuzuhören, was es ihnen ermöglicht, die Bedürfnisse ihrer Kund*innen genau zu erfassen“, erklärt Arnaud Trenvouez. Ebenso zeigen sich Eigenschaften wie Unabhängigkeit oder Durchhaltevermögen bei Vertriebsmitarbeitenden nicht signifikant stärker als bei Nicht- Vertriebsmitarbeitenden.

Und wie sieht es mit dem psychologischen Vertrag aus?

Man könnte meinen, dass Vertriebsmitarbeitende eher transaktional orientiert sind, d. h. dass eine Arbeitsbeziehung besteht, die auf dem Austausch von Leistungen gegen Gegenleistungen (Gehalt, Bonus, Zusatzleistungen) basiert. Unsere Daten zeigen jedoch genau das Gegenteil. Die Vertriebsmitarbeitenden äußern einen ausgeprägten Wunsch nach einem relationalen psychologischen Vertrag, d. h. einer Bindung, die über die reine Transaktion hinausgeht.

Das bedeutet:

- eine starke Identifikation mit den Werten des Unternehmens,
- persönliches Engagement über die formellen Aufgaben und das Arbeitsumfeld hinaus,
- eine langfristige Perspektive mit dem Wunsch, am Erfolg des Unternehmens mitzuwirken.

Diese Art von psychologischem Vertrag verdeutlicht, dass Vertriebsmitarbeitende in erster Linie eine dauerhafte und vertrauensvolle Beziehung zu ihrem Unternehmen suchen, anstatt einer reinen Austauschbeziehung, die sich auf unmittelbare Ergebnisse beschränkt. Ein weiterer wichtiger Punkt untermauert diese Feststellung: Vertriebsmitarbeitende schreiben ihre Erfolge und Misserfolge stärker als Nicht-Vertriebsmitarbeitende sich selbst zu.

Entgegen der gängigen Meinung schieben sie die Schuld nicht auf das Produkt, die Kund*innen oder das Team. Ganz im Gegenteil: Sie neigen dazu, Misserfolge als ihr eigenes Verschulden und nicht als das ihres Umfelds zu betrachten. Diese Haltung spiegelt ein starkes Gefühl individueller Verantwortung wider und schließt den Kreis zur bereits beschriebenen höheren Selbstwirksamkeit von Vertriebsmitarbeitenden, die sich durch einen tiefen Glauben an ihre Fähigkeit, den Lauf der Dinge zu beeinflussen, auszeichnet.

Kurz gesagt...

Vertriebsmitarbeitende zeichnen sich durch ein starkes Vertrauen in ihre Fähigkeiten und durch die Überzeugung aus, dass ihre Ergebnisse in erster Linie von ihrem eigenen Handeln abhängen. Diese Haltung fördert ein wettbewerbsorientiertes und selbstbewusstes Profil, bei dem die Freude an Herausforderungen eine zentrale Rolle spielt. Über die individuelle Leistung hinaus zeigen sie auch die Bereitschaft, sich in ein gemeinsames Projekt einzubringen und die Werte sowie den Erfolg ihres Unternehmens zu teilen.



SCHRITT 01

Vor der Einstellung: Definieren Sie Ihren Bedarf



Vor der Einstellung: Definieren Sie Ihren Bedarf

Bei der Ermittlung des Bedarfs geht es nicht darum, ein „universelles“ Anforderungsprofil zu definieren. **Es geht darum, das ideale Profil für IHR Unternehmen zu ermitteln.** Dazu sind zwei Schritte erforderlich: die Analyse Ihres Vertriebsumfelds und die anschließende Bestimmung des geeigneten Verkaufsprofils.

Um welche Art von Verkauf handelt es sich bei Ihnen?

1

Komplexer Verkauf:

Mehrere Entscheidungsträger*innen, maßgeschneiderte Lösungen, lange Verkaufszyklen. Hier sind Geduld, die Fähigkeit, eine Vertrauensbeziehung aufzubauen, und das Navigieren in komplexen Organisationen unerlässlich.

2

Projektorientierter Verkauf:

Basiert auf einem konkreten Bedarf, die genaue Gestaltung des Service wird gemeinsam mit dem*der Kund*in entwickelt und erfordert eine sorgfältige Betreuung bis zur Umsetzung. Er erfordert Koordination, Anpassungsfähigkeit und Projektmanagement.

3

Schneller Verkauf:

Kurze Zyklen, schnelle Entscheidungen. Effizienz, Reaktionsfähigkeit und die Fähigkeit, Geschäfte schnell abzuschließen, haben Vorrang vor dem Aufbau einer langfristigen Beziehung.

Was ist Ihr typischer Kund*innentyp?

- **Innovativ:** neugierig, begeistert von Innovation und Differenzierung
- **Beziehungsorientiert:** legt Wert auf Vertrauen und Authentizität im Austausch
- **Pragmatisch:** trifft Entscheidungen auf der Grundlage von Fakten, ROI und Vergleichsstudien
- **Technisch:** erwartet präzise Fachinformationen und Leistungsnachweise

Welchen Verkaufsstil suchen Sie?

Jäger*in

liebt es, zu erobern und ist ständig auf der Suche nach neuen Möglichkeiten

(Wettbewerbsorientierung, Neugier)

Expert*in

stützt sich auf fundiertes technisches Fachwissen, um präzise zu beraten

(Methodik, Anpassungsfähigkeit)

Farmer*in

ist hervorragend in der Kund*innenbindung und antizipiert die Bedürfnisse

(Vertrauen, Zuhören)

Verhandler*in

kann die eigene Positionen verteidigen und gleichzeitig eine konstruktive Beziehung aufrechterhalten

(Beharrlichkeit, Durchsetzungsfähigkeit)

HR-Tipp: Durch die Kombination dieser drei Variablen (Verkaufstyp, Kundentyp, Verkaufsstil) können Sie ein genaues Bild Ihres idealen Anforderungsprofils erstellen.

Durch folgende

| Aspekte zeichnen sich die unterschiedlichen Verkaufsstile aus:

Jäger*in

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| • Akquise | <input type="checkbox"/> | • Proaktivität | <input type="checkbox"/> |
| • Verkaufstechniken | <input type="checkbox"/> | • Kontaktfreudigkeit | <input type="checkbox"/> |
| • CRM-Kenntnisse | <input type="checkbox"/> | • Erfolgsorientierung | <input type="checkbox"/> |

Expert*in

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| • Produktkenntnis | <input type="checkbox"/> | • Methodisches Vorgehen | <input type="checkbox"/> |
| • Kund*innenberatung | <input type="checkbox"/> | • Analytisches | <input type="checkbox"/> |
| • Vermittlungsfähigkeiten | <input type="checkbox"/> | • Denkvermögen | <input type="checkbox"/> |

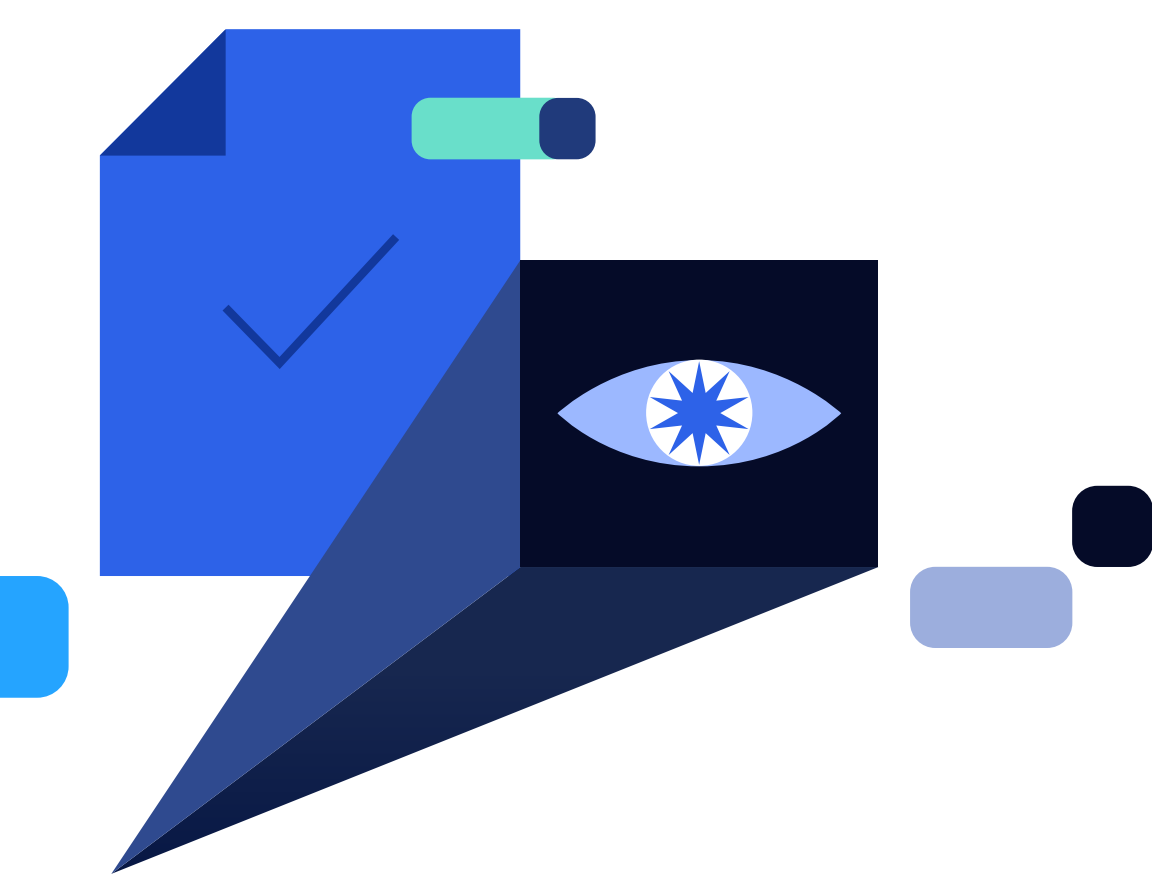
Farmer*in

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| • Marktbeobachtung | <input type="checkbox"/> | • Aktives Zuhören | <input type="checkbox"/> |
| • Portfoliomanagement | <input type="checkbox"/> | • Kontaktfreudigkeit | <input type="checkbox"/> |
| • Kund*innenbindung | <input type="checkbox"/> | • Vorausschauendes Handeln | <input type="checkbox"/> |

Verhandler*in

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| • Verhandlungstechniken | <input type="checkbox"/> | • Argumentation | <input type="checkbox"/> |
| • Umgang mit Einwänden | <input type="checkbox"/> | • Beharrlichkeit | <input type="checkbox"/> |
| • Abschluss | <input type="checkbox"/> | • Ergebnisorientierung | <input type="checkbox"/> |

HR-Tipp: Erfragen Sie während des Vorstellungsgesprächs konkrete Beispiele, in denen diese Fähigkeiten in der Praxis angewendet wurden, anstatt ihre Einschätzung auf Basis von allgemeinen Aussagen zu bilden.



Wichtige Aspekte nach Phasen des Verkaufsprozesses

Der Verkaufsprozess ist keine Aneinanderreihung von improvisierten Handlungen: Es handelt sich um einen strukturierten Prozess, bei dem jede Phase spezifische fachliche und verhaltensbezogene Kompetenzen erfordert. Das genaue Verständnis und die Bewertung dieser Kompetenzen sind entscheidend, um Talente zu identifizieren, die Interessent*innen systematisch in treue Kund*innen verwandeln können. **Hier sind die 4 wesentlichen Schritte des Verkaufsprozesses und die damit verbundenen Kompetenzen:**

#1.

Akquise

| Chancen finden und schaffen

Die Akquise ist der erste Schritt zum Verkaufserfolg. Dabei geht es darum, neue potenzielle Kund*innen zu identifizieren und einen vielversprechenden ersten Kontakt herzustellen. Gute Verkäufer*innen warten nicht einfach darauf, dass sich Chancen bieten: Sie suchen sich diese aktiv.

Zu betrachtende Aspekte:

Markt beobachten

Fähigkeit, den Markt zu analysieren, Trends zu erkennen, die Konkurrenz zu beobachten und aufkommende Bedürfnisse zu antizipieren.

Kunden gewinnen

Die richtigen Ansprechpartner*innen ansprechen, Interesse wecken, einen Termin vereinbaren und potenzielle Kund*innen schnell qualifizieren.

Warum das wichtig ist:

Vertriebsmitarbeitende, die die Akquise beherrschen, sorgen für einen konstanten Strom an Verkaufschancen in der Pipeline. In Kombination mit fundierten Verkaufsargumenten erhöhen sich so die Abschlusszahlen.

HR-Tipp: Bitten Sie den*die Bewerber*in im Vorstellungsgespräch, Ihnen zu erzählen, wie er*sie seine letzte große Verkaufschance identifiziert hat. Achten Sie auch auf die subtilen Anzeichen, anhand derer er*sie die Chance erkannt hat.

#2.

Bedarfsermittlung

| Ein tiefgreifendes Verständnis der Kund*innenbedürfnisse gewinnen

Die Bedarfsermittlung ist die Phase, in der die Grundlagen der Beziehung gelegt werden. Hier gilt es, die Motivationen, Herausforderungen und Prioritäten der Kund*innen über den geäußerten Bedarf hinaus zu verstehen.

Zu betrachtende Aspekte :

Bedürfnisse erfassen

Die richtigen Fragen stellen, die erhaltenden Infos im Gespräch mit eigenen Worten wiedergeben und echtes Interesse an den Kund*innen zeigen.

Analysieren

Die gesammelten Informationen nutzen, um die vorrangigen Herausforderungen zu identifizieren und implizite Chancen zu erkennen.

Warum das wichtig ist:

Eine unzureichende Bedarfsermittlung führt oft zu einem unpassenden Angebot. Gute Vertriebsmitarbeitende wissen, dass es beim Verkaufen in erster Linie um Verständnis geht.

HR-Tipp: Spielen Sie in einer Gesprächssimulation die Rolle eines*einer Kund*in, der*die sich über seine*ihre Bedürfnisse im Unklaren ist. Beobachten Sie (im Idealfall), wie der*die Kandidat*in interessiert nachhakt, versucht, die Situation des Gegenübers zu durchdringen und die gesammelten Informationen in eigenen Worten wiedergibt, bevor er*sie ein Angebot unterbreitet.

#3.

Argumentation

| Richtig überzeugen

Dies ist der Moment, in dem es gilt, die ermittelten Bedürfnisse in ein klares und attraktives Angebot zu verwandeln. Die Argumentation beschränkt sich nicht darauf, die Vorzüge eines Produkts anzupreisen, sondern sie muss genau auf die erkannten Erwartungen eingehen.

Zu betrachtende Aspekte:

Beraten



Fundierte Kenntnisse des Produkts, des Marktes und der Konkurrenz, Fähigkeit, die Argumentation an das Gegenüber anzupassen.

Überzeugen



Fähigkeit, Argumente selbstbewusst vorzubringen, auf Einwände einzugehen und einen konstruktiven Austausch zu führen.

Warum das wichtig ist:

Ein passendes Verkaufsgespräch weckt bei den Kund*innen das Interesse am Kauf. In dieser Phase kommt es auch auf die Alleinstellungsmerkmale an.

HR-Tipp: Bitten Sie den*die Kandidat*in, ein 10-minütiges Verkaufsgespräch für ein fiktives Produkt vorzubereiten. Beobachten Sie, wie gut er*sie die eigenen Gedanken strukturieren und sich an Ihren „Kudentyp“ anpassen kann.

#4.

Abschluss

| Erfolgreich verkaufen

Der Abschluss ist der entscheidende Moment, in dem eine Verkaufschance in einen Vertragsabschluss verwandelt wird. Er erfordert eine geschickte Mischung aus Überzeugungskraft, Timing und Fingerspitzengefühl.

Zu betrachtende Aspekte:

Ziele verfolgen

Motivation, Ziele zu erreichen (und zu übertreffen), Fähigkeit, bis zum Schluss aktiv und engagiert zu bleiben.

Verhandeln

Gemeinsamkeiten finden und dabei Margen sichern sowie Kund*innenerwartungen erfüllen.

Warum das wichtig ist:

Ohne einen guten Abschluss können alle Bemühungen bei der Akquise, der Bedarfsermittlung und der Argumentation zu nichts gemacht werden. Hier zahlen sich Energie und Sorgfalt aus.

HR-Tipp: Bringen Sie in einer Gesprächssimulation einen Einwand in letzter Minute ein. Beobachten Sie, ob der*die Kandidat*in nervös wird oder ob er*sie mit Lösungen kontern kann.

Lange Rede, kurzer Sinn: wichtige

Welche Aspekte sollten bei der Einschätzung und Auswahl geeigneter Vertriebsmitarbeitender in den einzelnen Phasen des Verkaufsprozesses im Fokus stehen?

01. Akquise

- Beherrschung von Tools zur Neukundenakquise
- Verkaufschancen generieren
- Marktanalyse und Wettbewerbsbeobachtung
- Vorausschauendes Handeln
- Neugier
- Erfolgsorientierung

02. Bedarfsermittlung

- Verständnis für Bedürfnisse und Herausforderungen
- Fähigkeit, Bedürfnisse und Lösungen miteinander zu verknüpfen
- Aktives Zuhören
- Analysefähigkeit
- Beobachtungsgabe

03. Argumentation

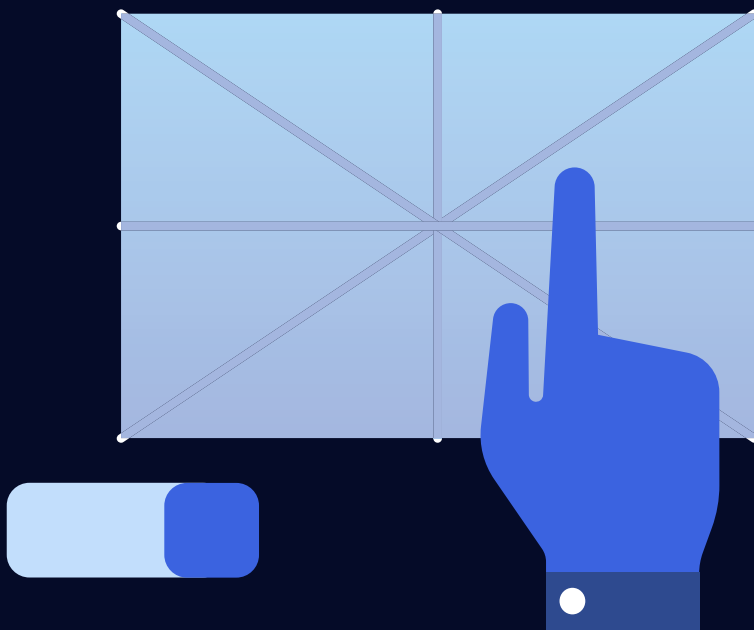
- Produktkenntnisse
- Strukturierung eines Verkaufsgesprächs
- Techniken zur Beantwortung von Einwänden
- Selbstsicherheit
- Anpassungsfähigkeit
- Fokus auf Konstruktivität

04. Abschluss

- Beherrschung von Verhandlungstechniken
- Umgang mit Vertragsbedingungen
- Kenntnisse der Entscheidungsfaktoren bei Kund*innen
- Wettbewerbsorientierung
- Belastbarkeit
- Beharrlichkeit

SCHRITT 02

Setzen Sie auf effektive Auswahlmethoden



02. Setzen Sie auf effektive Auswahlmethoden

Die Einstellung von Vertriebsmitarbeitenden sollte sich nicht allein auf ein klassisches Vorstellungsgespräch oder den allgemeinen Eindruck eines*einer Kandidat*in stützen. Um sich ein umfassendes Bild vom individuellen Potenzial, dem Arbeitsstil und den Entwicklungsmöglichkeiten zu machen, ist es notwendig, mehrere Auswahlmethoden miteinander zu kombinieren. Durch die Kombination von aussagekräftigen und verlässlichen Ansätzen, die vergleichbare Ergebnisse liefern, reduzieren Sie das Risiko einer Fehlbesetzung erheblich und erhöhen Ihre Chancen, die passende Person zu finden. Dabei sollten die Ansätze nah an der späteren beruflichen Praxis sein und das relevante Verhalten für die Bewältigung der Anforderungen abbilden.



#1. Psychometrischer Test

Ein standardisiertes Instrument zur Einschätzung von berufsbezogener Persönlichkeit, Motivationsfaktoren und Fähigkeiten. Mit unserem Tool „Boost“ erhalten Sie einen aussagekräftigen Überblick über die individuelle Ausprägung von Verhaltensweisen, die die Vertriebsleistung vorhersagen: Stellen Sie fest, ob die Person für den Vertrieb geeignet ist, wie sie verkauft und in welchem Umfeld sie am besten performen wird.

Vorteile: Konkrete Einblicke in den Verkaufsstil und die Anpassungsfähigkeit.



#2. Gesprächssimulation

Durch die Simulation eines Kund*innengesprächs oder einer Verhandlung lassen sich die zwischenmenschlichen Fähigkeiten, die Reaktionsfähigkeit und der Umgang mit Einwänden direkt beobachten.

| **Vorteile:** konkreter Einblick in den Verkaufsstil und die Anpassungsfähigkeit.

| **HR-Tipp:** Bringen Sie in einer Gesprächssimulation einen Einwand in letzter Minute ein. Beobachten Sie, ob der*die Kandidat*in nervös wird oder ob er*sie mit Lösungen reagieren kann.



#3. Assessment Center

Ein integrierter Ansatz, der psychometrische Tests, praktische Übungen und strukturierte Interviews kombiniert, um sowohl Fähigkeiten als auch Verhalten und Motivation zu bewerten. Dies ist die Methode, die den Vertriebs Erfolg am besten vorhersagt.

| **Vorteile:** Umfassender und zuverlässiger Überblick über die Ausprägung relevanter Kompetenzen, minimiert das Risiko von Fehlbesetzungen.

BOOST : Tool zur Analyse der Verkaufsfähigkeiten

Mit Boost erhalten Sie ein umfassenderes Bild der individuellen Ausprägung relevanter Fähigkeiten, die für den effektiven Vertrieb relevant sind. Analysieren Sie gezielt, ob ihre Bewerber*innen oder Mitarbeitenden Potenzial für den Einsatz im Vertrieb haben, wie diese verkaufen und in welchem Umfeld sie am besten Leistung erbringen können!

01. Das Verkaufsprofil

Dieser Abschnitt des Berichts stellt das Verkaufspotenzial des*der Kandidat*in dar, um die Eignung für eine Vertriebsrolle zu analysieren. Er hebt auf Basis der gegebenen Antworten im diagnostischen Fragebogen die persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten hervor – ob die Person nun „Jäger*in“, „Expert*in“, „Farmer*in“ oder „Verhandler*in“ ist – und bietet so einen klaren Einblick in die natürliche Herangehensweise der Person an Kund*innenbeziehungen und den Verkaufsprozess.



02.

Die Verkaufsfähigkeiten

Die Vertriebsrolle basiert auf einem strukturierten Prozess, der aus einzelnen Phasen besteht, die jeweils spezifische Kompetenzen erfordern. Auf dieser Seite lassen sich die Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten des*der Kandidat*in anhand der vier Vertriebsphasen des Verkaufsprozesses einschätzen.

Möchten Sie Boost testen?

[DEMO ANFORDERN](#)

03.

Die ideale Verkaufsumgebung

Die Vertriebsleistung hängt auch von der Übereinstimmung zwischen einem Profil und seinem Umfeld ab. Dieser Abschnitt des Berichts identifiziert die Kontexte, in denen sich der*die Kandidat*in am wohlsten fühlt, die Art des Vertriebs, die zu ihm*ihr passt, seinen*ihren bevorzugten Kundentyp und seinen*ihren täglichen Arbeitsstil.



Interviewfragen nach Verkaufsprofil

Im Folgenden finden Sie auf das gesuchte Verkaufsprofil zugeschnittene Interviewfragen.

Jäger*in

- Nennen Sie ein Beispiel, bei dem Sie einen neuen Markt erschlossen oder eine*n schwierige*n Kund*in gewonnen haben.
- Wie bleiben Sie motiviert, wenn sich Ergebnisse nur langsam zeigen?

Expert*in

- Nennen Sie ein Beispiel, in dem Sie komplexe Fachinhalte für eine nicht fachkundige Person verständlich erklärt haben. Wie sind Sie dabei vorgegangen?
- Erzählen Sie von einer Situation, in der Ihr Fachwissen zum Abschluss eines Verkaufs geführt hat.

Farmer*in

- Erzählen Sie von einer Situation, in der Sie eine*n gelegentliche*n Kund*in zu einem*einer Stammkund*in gemacht haben.
- Nennen Sie ein Beispiel, bei dem Sie einen Bedarf erkannt haben, bevor der*die Kund*in ihn geäußert hat.

Verhandler*in

- Erzählen Sie von einer schwierigen Verhandlung, bei der Sie eine Einigung erzielt haben.
- Wie gehen Sie mit einem Einwand in letzter Minute vor der Unterzeichnung um?

Weitere Interviewfragen

Im Folgenden finden Sie Interviewfragen zur Vertiefung der Ergebnisse eines psychometrischen Tests.

Das Verkaufsprofil

*Ziel: Die vorherrschende Haltung und den natürlichen Stil des*der Kandidat*in erkunden.*

- Inwiefern identifizieren Sie sich mit diesem Verkaufsstil?
- In welchen Situationen können Sie diesen Ansatz am besten zum Ausdruck bringen?
- Was macht Sie Ihrer Meinung nach in der Kund*innenbetreuung erfolgreich?

Die Verkaufsfähigkeiten

Ziel: Konkrete Beispiele und das Bewusstsein für Stärken/Schwächen herausarbeiten.

- Welche Phasen des Verkaufsprozesses fallen Ihnen am leichtesten?
- Gibt es eine Phase, die Ihnen besonders schwerfällt?
- Wie bereiten Sie Ihre Kundentermine vor? Worauf stützen Sie sich dabei?

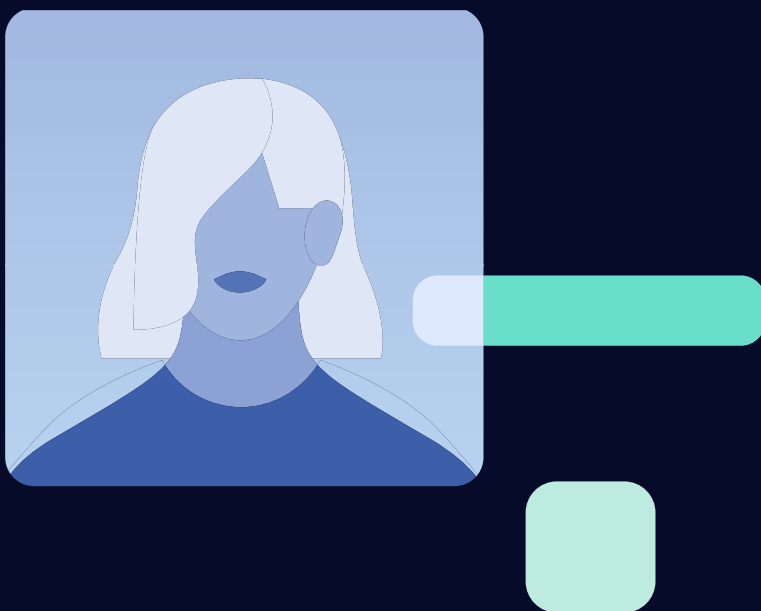
Die ideale Verkaufsumgebung

*Ziel: Die Voraussetzungen für den Erfolg des*der Kandidat*in ermitteln.*

- Welcher Verkaufsprozess motiviert Sie am meisten: schnell, beziehungsorientiert, strategisch?
- Wie reagieren Sie auf anspruchsvolle Gesprächspartner*innen oder unsichere Situationen?

SCHRITT 03

Erfolgreiches Onboarding: der Schlüssel zur Leistung



03. Erfolgreiches Onboarding: der Schlüssel zur Leistung

Die Einstellung des*der passenden Vertriebsmitarbeiter*in ist nur der erste Schritt. **Damit diese Einstellung zu einem dauerhaften Erfolg wird, spielt die Einarbeitung eine entscheidende Rolle.** Ein effektives Onboarding lässt sich nicht standardisieren: Es muss auf das Profil des*der von Ihnen ausgewählten Vertriebsmitarbeiter*in zugeschnitten sein. Die Erwartungen, der Unterstützungsbedarf und die Motivationsfaktoren unterscheiden sich je nachdem, ob es sich um eine*n „Jäger*in“, „Farmer*in“, „Expert*in“ oder „Verhandler*in“ handelt.

Ein gut durchdachtes Onboarding festigt die Übereinstimmung zwischen:

- **dem ausgewählten Profil** (Jäger*in, Farmer*in, Expert*in oder Verhandler*in),
- **dem Verkaufsumfeld** des Unternehmens
- **und den individuellen** Entwicklungsschwerpunkten, die ermittelt wurden.

Warum sollte das Onboarding individuell gestaltet werden?

- **Um den Einstieg entschleunigen**, indem man auf bestehenden Stärken aufbaut.
- **Um das Risiko eines Scheiterns zu verringern**, indem man die Schwachstellen des*der Vertriebsmitarbeiter*in vorhersieht.
- **Um das Engagement zu stärken**, indem gezeigt wird, dass das Unternehmen den Arbeitsstil der Mitarbeitenden anerkennt und wertschätzt.
- **Um eine dauerhafte Beziehung aufbauen**, die über Gehalt und Ziele hinaus geht, damit ein Vertrauensverhältnis und eine gemeinsame Ausrichtung geschaffen wird.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein erfolgreiches Onboarding eine Begleitung, bedarfsgerechte Entwicklung und ein Nachhalten der Entwicklungsziele kombiniert, sich aber vor allem an den Stil und die Bedürfnisse des*der eingestellten Mitarbeiter*in anpasst.

Onboarding-Leitfaden nach Verkaufsprofil (1/2)



Jäger*in:

Priorität bei der Einarbeitung: Geben Sie der Person schnell die Schlüssel zum Markt und zum Angebot, damit sie mit der Akquise beginnen kann.

Unterstützung: praxisorientiertes Coaching zu den Kernbotschaften, Schulung im Umgang mit den Tools (CRM, digitale Akquise).

Zu beachten: ihre natürliche Ungeduld. Regelmäßige Nachbesprechungen einplanen, um ihre Energie in die richtigen Bahnen zu lenken und die Motivation aufrechtzuerhalten, falls sich Ergebnisse nur langsam zeigen.



Expert*in:

Priorität bei der Einarbeitung: Einarbeitung in technische Aspekte (Produkte, Dienstleistungen, Markt-Benchmarks).

Unterstützung: Mentoring durch erfahrene Kolleg*innen, Zugang zu den Technik- und Marketingteams.

Zu beachten: ihre Neigung, sich zu sehr auf das Fachwissen zu konzentrieren. Helfen Sie der Person, ihre Ausdrucksweise zu vereinfachen, damit Laien sie auch verstehen.

Onboarding-Leitfaden nach Verkaufsprofil (2/2)



Farmer*in:

- **Priorität bei der Einarbeitung:** Einarbeitung in fundierte Kenntnisse des Kund*innenportfolios und der internen Prozesse (Kund*innendienst, Kund*innenbetreuung).
- **Unterstützung:** Begleitung bei Kund*innenbesuchen, Schulung zur Nutzung von Kund*innendaten, um Bedürfnisse zu antizipieren.
- **Zu beachten:** Vermeiden Sie es, dass die Person sich ausschließlich auf die Verwaltung des bestehenden Geschäfts beschränkt. Fördern Sie die Offenheit für neue Verkaufschancen (Upselling, Cross-Selling).

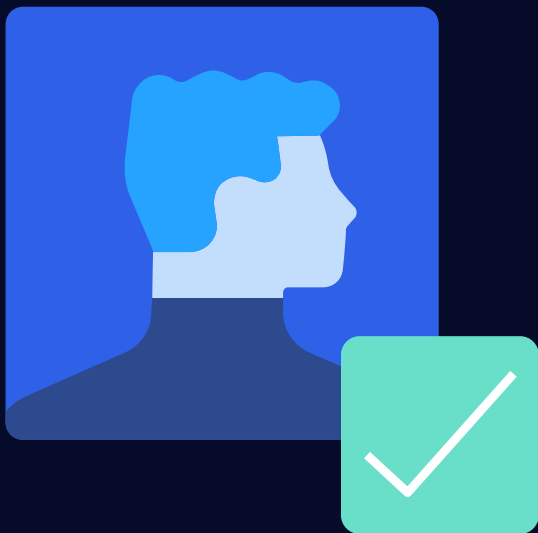


Verhandler*in:

- **Priorität bei der Einarbeitung:** Ermöglichung von praktischen Workshops zu Verhandlungsführung und Vertragsabschluss (Rollenspiele).
- **Unterstützung:** Beobachtung bei strategischen Terminen, detailliertes Feedback nach den Verhandlungen.
- **Zu beachten:** die Neigung der Person, „im Alleingang zu handeln“. Helfen Sie ihr, eng mit den internen Teams (Pre-Sales, Support, Marketing) zusammenzuarbeiten.

HR-Erfahrungsbericht:

**Gute
Vertriebsmitarbeitende:
eine (sehr) seltene
Ressource!**



Gute Vertriebsmitarbeitende: eine (sehr) seltene Ressource!



Inetum, europäischer Marktführer für digitale Dienstleistungen, beschäftigt 27.000 Mitarbeiter in 19 Ländern. Angetrieben von seinem Streben nach Wachstum und Skalierung erzielte Inetum im Jahr 2024 einen Umsatz von 2,4 Milliarden Euro. Die Vertriebsfunktionen sind dort von strategischer Bedeutung, und wie **Paul DOUCET, Recruitment Manager**, erklärt, spielt die Bewertung der Fähigkeiten eine zentrale Rolle bei der Rekrutierung von Vertriebsteams.

Die Rekrutierung von Vertriebsmitarbeiter*innen ist für Sie eine große Herausforderung...

Absolut! Denn die Gruppe wächst rasant und entwickelt sich stark. Der Vertrieb ist das Herzstück des Unternehmens und Vertriebsmitarbeitende sind aufgrund des harten Wettbewerbs um diese Talente rar. Alle Vertriebspositionen sind für unsere Organisation von entscheidender Bedeutung: Junior- und Senior-Vertriebsingenieur*innen, Business Manager, Vertriebsleiter*innen usw.

Welche Profile suchen Sie innerhalb der Gruppe?

Die Unternehmenskultur der Gruppe, die damit zusammenhängt, dass wir sowohl ein agiles Unternehmen als auch ein großer internationaler Konzern sind, fordert ein hohes Maß an Nähe, Freiheit,

Reaktionsfähigkeit und Innovation in unseren Arbeitsweisen. Wir suchen daher Kandidat*innen mit einer positiven Einstellung, die unternehmerisch, pragmatisch, reaktionsschnell und offen sind, sich sehr schnell anpassen können und die wir mit einem sehr konkreten Versprechen von echter Eigenverantwortung und schnellen Aufstiegsmöglichkeiten in ihrer Karriere anziehen. So schaffen wir Karrierewege, die jede*r individuell anpassen kann, um den eigenen Weg zu finden – unabhängig vom jeweiligen Aufgabenbereich und entsprechend der persönlichen technologischen oder branchenspezifischen Interessen.

Welche Fähigkeiten sind für Sie am wichtigsten?

Für uns ist beispielsweise intellektuelle Flexibilität eine Schlüsselkompetenz, ebenso wie die Bereitschaft, sich besonders zu engagieren, aber auch Kund*innenorientierung, Serviceorientierung und die Fähigkeit, die Bedürfnisse der Kund*innen zu verstehen, um besser darauf eingehen zu können.

Wie setzen Sie die Recruitment-Tools heute ein?

Lange Zeit haben wir Tests nur punktuell eingesetzt, um die individuelle Eignung genauer zu beurteilen, vor allem wenn wir bei einem*einer Kandidat*in Zweifel hatten. Mittlerweile setzen wir PerformanSe-Tests, insbesondere den Boost, im Rahmen von Personalgesprächen ein. Sie ermöglichen es uns, die Vertriebs- und Sozialkompetenzen der Kandidat*innen zu bewerten, um unsere Auswahlprozesse fairer zu gestalten und eine echte Entscheidungsgrundlage zu haben. Die

Festlegung von Erwartungen auf der Grundlage von Schlüsselkompetenzen hat es uns ermöglicht, die Vorgehensweisen innerhalb der Gruppe zu vereinheitlichen und sicherzustellen, dass alle erfolgreichen Kandidat*innen über ein klar definiertes, gemeinsames Set an Fähigkeiten verfügen.

Welchen Einfluss haben die Tools aus Ihrer Sicht?

Im Allgemeinen verändern die Testergebnisse unsere Wahrnehmung eines*einer Bewerber*in nach einem Vorstellungsgespräch nicht wesentlich, aber sie helfen uns, unser Bild von ihm*ihre zu verfeinern. Sie bieten die Möglichkeit eines offenen und konstruktiven Austauschs mit dem*der Bewerber*in. Aus Sicht der Führungskräfte ermöglichen uns die Ergebnisse, die Bereiche, in denen erfolgreiche Bewerber*innen besonders aufmerksam sein und Fortschritte machen müssen, besser zu definieren und zu kommunizieren, um ihre Integration zu erleichtern.

„Fähigkeiten sind wirklich das A und O der Vertriebsarbeit, und genau deshalb setzen wir nun Fragebögen zu Verhaltensmustern als Unterstützung bei allen unseren Einstellungen im Vertrieb ein.“

Paul DOUCET,
Recruitment Manager

inetum.
modern digital first

Fazit:

| Den Fokus auf den Menschen legen, um die Vertriebsleistung zu steigern

In einem Umfeld, in dem sich die Märkte rasch verändern und die Erwartungen der Kund*innen immer komplexer werden, **bleibt der Vertrieb eine der strategisch wichtigsten Säulen des Unternehmens.** Die Rekrutierung passender Vertriebsmitarbeitender beschränkt sich nicht darauf, kompetente Verkäufer*innen zu finden: Es geht darum, ein Profil zu identifizieren, das sich in Ihrem Umfeld entfalten kann, dauerhafte Beziehungen zu Kund*innen aufbaut und aktiv zum Wachstum beiträgt.

Indem Sie Ihre Anforderungen klar definieren, die Analyse der Verkaufsart, des Kundentyps und des Verkaufsstils miteinander verknüpfen und anschließend sowohl die fachlichen Kompetenzen als auch die Fähigkeiten bewerten, schaffen Sie die besten Voraussetzungen für eine fundierte Entscheidung. **Die Kombination verschiedener Methoden – strukturierte Interviews, Gesprächssimulationen, psychometrische Tests oder sogar Assessment-Center – erhöht die Zuverlässigkeit Ihrer Entscheidungen.**

Doch die Personalbeschaffung ist nur ein erster Schritt. Kontinuierliche Kompetenzentwicklung, Unterstützung am Arbeitsplatz und regelmäßige Nachbetreuung sind unerlässlich, um Motivation und Leistung langfristig aufrechtzuerhalten.

Indem Sie den Menschen in den Mittelpunkt Ihrer Vertriebsstrategie stellen und sich auf zuverlässige **Tools wie Boost** stützen, machen Sie die Personalbeschaffung zu einem echten Hebel für langfristigen Erfolg. Denn letztendlich sind gute Vertriebsmitarbeitende nicht nur diejenigen, die die Verkäufe abschließen... sondern diejenigen, die Vertrauen aufbauen, Loyalität wecken und den Wert Ihres Unternehmens steigern.

Möchten Sie
BOOST testen?

KONTAKTIEREN SIE UNS!



