

Vertriebserfolg steigern

Fundierte Personalentscheidungen
im Sales bei Olympus



„Aon hob sich
durch seinen
ausgezeichneten
Kundenservice
und die innovative
Forschung und
Entwicklung
von den
Mitbewerbern ab.“

Constanze Wiedemann,
Leiterin Personalentwicklung,
Olympus





Zusammenfassung

Olympus stellte fest, dass sich das Kaufverhalten der Kund:innen innerhalb der EMEA-Region (Europa – Mittlerer Osten – Afrika) im Zuge der Globalisierung stark veränderte und eine Neustrukturierung des Vertriebs notwendig war. Mit zentralisierten Geschäftsprozessen sowie einheitlichen Preismodellen und Servicestandards wollte das Unternehmen seine Vertriebsorganisation neu ausrichten.

Im Rahmen dieses von der Unternehmensführung gesteuerten EMEA-weiten Projekts konzentrierte sich das interne HR-Team auf die Neudefinition der erforderlichen Vertriebskompetenzen. Aon unterstützte dabei, die Erfassung der neuen Kompetenzen umzusetzen und einen zielgruppengerechten Recruitingprozess zu entwickeln.

Diese Case Study zeigt, mit welchen Maßnahmen es Olympus gelang, sein Recruiting und seine Vertriebsleistung im Zuge der Neuausrichtung zu optimieren.

Die Projektergebnisse im Überblick:

- Standardisierung und Verbesserung des Interviewprozesses, sodass Personalverantwortliche fundierte Auswahlentscheidungen treffen können
- Signifikante Senkung der Fluktuationsrate bei Neueinstellungen innerhalb der ersten Monate
- Verbesserte Performance von neu eingestellten Mitarbeiter:innen
- Besser strukturierte Zweitinterviews durch zusätzliche relevante Bewertungskriterien
- Positives Kandidat:innenfeedback bezüglich des Bewerbungsprozesses und Olympus als Arbeitgeber

Über Olympus

Als weltweit führender Hersteller von optischer und digitaler Präzisionstechnologie bietet Olympus innovative Lösungen für modernste medizinische Systeme, Digitalkameras und wissenschaftliche Prozesse. Olympus hat seinen Hauptsitz in Hamburg und verfügt über 30 Tochtergesellschaften mit 7.000 Mitarbeiter:innen in der EMEA-Region.

Die Herausforderung

Optimierung des Vertriebs im Hinblick auf das neue Sales-System

Durch die zunehmende Globalisierung und die damit einhergehenden Veränderungen im Kaufverhalten der Kunden wurde es für Olympus immer wichtiger, ein zentrales Vertriebssystem zu etablieren. Mit dem bisherigen dezentralen System, in dem jedes regionale Vertriebsteam unabhängig und mit wenig zentraler Führung agierte, konnten die Kundenerwartungen nicht mehr optimal erfüllt werden.

Constanze Wiedemann, Leiterin der Personalentwicklung bei Olympus, kommentiert: „Es wurde deutlich, dass unser detailliertes und auf die jeweiligen lokalen Gegebenheiten ausgerichtete Vertriebssystem den Erwartungen unserer Kunden nicht mehr entsprach. Wir wollten eine einheitliche Struktur für die gesamte EMEA-Region, sowohl in Bezug auf den Kundenservice als auch auf die Produktpositionierung.“

Constanze Wiedemann weiter: „Uns war klar, dass es auf die richtige Personalauswahl ankommt, um unseren Vertrieb zu optimieren und unsere Marktposition herauszustellen. Ein wichtiger Teil dieses Projekts war es daher, die erforderlichen Vertriebskompetenzen zu definieren und den Personalauswahlprozess neu zu gestalten.“



Wir wollten unsere Mitarbeiter:innen mehr anhand ihrer Kompetenzen und weniger anhand ihrer Berufserfahrung auswählen.“

Constanze Wiedemann,
Leiterin Personalentwicklung, Olympus



Kernkompetenzen des neuen Sales-Profiles

Ergebnis- und
wettbewerbs-
orientiert, resilient
und hartnäckig,
kontaktfreudig,
organisations- und
planungskompetent,
lernfähig

Die Lösung

Neudefinition des Sales-Kompetenzprofils und Einführung eines standardisierten Bewerbungsprozesses

Zunächst wurden interne Fokusgruppen gebildet und „Sales-Champions“ interviewt, um zu definieren, welche Eigenschaften einen erfolgreichen Vertriebler bei Olympus ausmachen.

„Für uns war es wichtig, herauszufinden, wie sich unsere Verkaufsstrategie, das Vertriebssystem und unsere Mitarbeiter:innen von den Wettbewerbern abheben. Wir hatten bereits festgestellt, dass Vertriebsserfolge in anderen Bereichen nicht automatisch auch zu Erfolgen bei uns führten. Für uns stehen die Kunden im Fokus. Daher sind Kontaktfreudigkeit und Kommunikationsfähigkeit für uns von entscheidender Bedeutung“, so Wiedemann.

Nach der Definition des Kompetenzprofils überprüfte das Team die bisherigen Auswahlprozesse. Einige Abteilungen hatten bereits Online Assessments im Einsatz, andere stützten sich ausschließlich auf Bewerbungsinterviews. „Diejenigen HR-Teams, die schon Online Assessments nutzten, waren von deren Mehrwert überzeugt“, sagt Wiedemann, „Somit war klar, dass dies auch für uns der richtige Weg ist.“

Einige Teams bei Olympus arbeiteten bereits mit Aon zusammen. Das Projekt wurde dennoch formal ausgeschrieben.

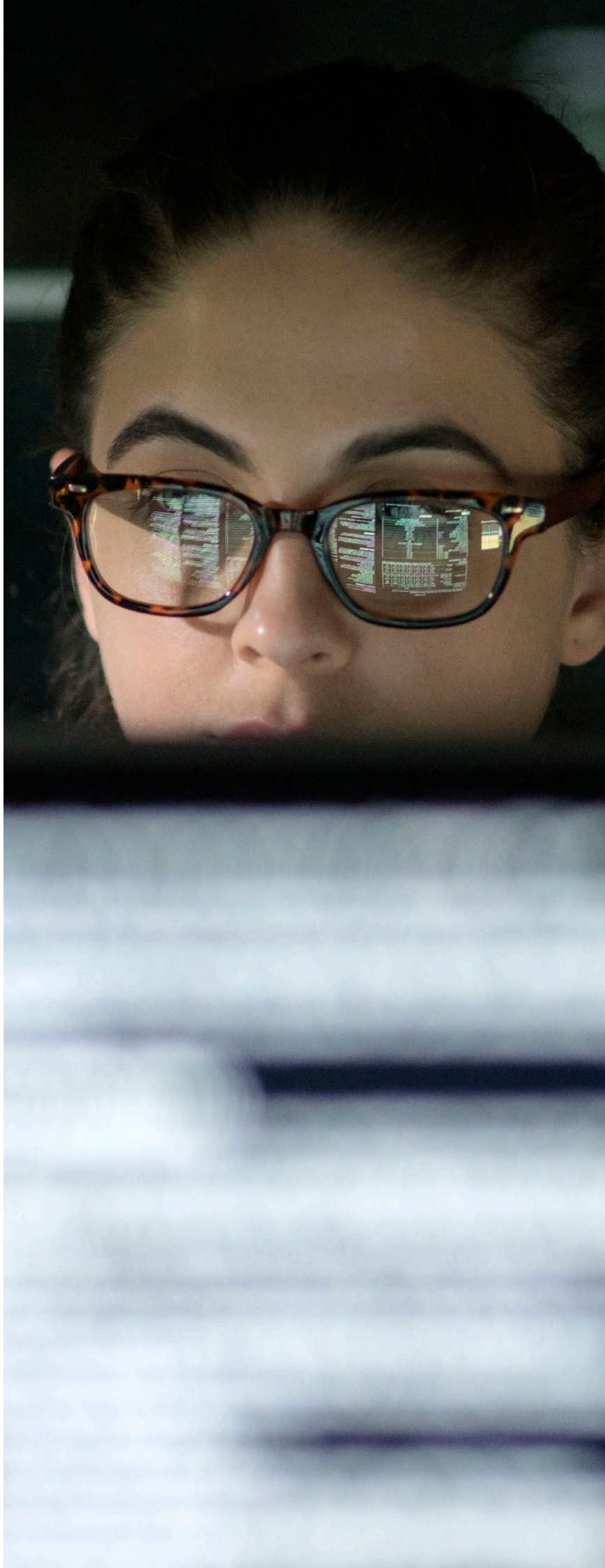
”

Aon hob sich durch seinen ausgezeichneten Kundenservice und die innovative Forschung und Entwicklung von den Mitbewerbern ab. Für uns war die Entscheidung klar.“

Constanze Wiedemann,
Leiterin Personalentwicklung, Olympus

Aon passte den Persönlichkeitsfragebogen an das von Olympus definierte Kompetenzprofil an. Dieser kam nach dem Erstinterview zum Einsatz. Zusammen mit Fähigkeitstests zum verbalen und numerischen Schlussfolgern sowie einem Multitasking-Test. Die Ergebnisse liefern den Personalverantwortlichen zusätzliche valide Informationen, die als Grundlage für das Zweitinterview genutzt werden können.

Bewerbungsprozess



Das Ergebnis

Positives Feedback und sehr gute Performance

Der Erfolg des Projektes lässt sich an fünf positiven Ergebnissen festmachen:



Besserer Person-Job-Fit

Recruiting-Manager stellen eine bessere Passung zwischen neuen Mitarbeiter:innen und den veränderten Anforderungen im Vertrieb fest.



Signifikante Senkung der Fluktuationsrate

Sehr wenige der neu eingestellten Mitarbeiter:innen haben das Unternehmen innerhalb der ersten Monate wieder verlassen.



Gute oder sehr gute Performance

Die Performance derjenigen Kandidat:innen, die das Online Assessment absolviert haben, wurde mit „gut“ oder besser bewertet. Keiner der neuen Mitarbeiter:innen erbrachte eine unterdurchschnittliche Leistung.



Sehr positives Feedback

Das Feedback der Kandidat:innen zum Bewerbungsprozess ist sehr positiv. Sie schätzen es, dass Olympus Feedback zu den Online-Assessment-Ergebnissen gibt.



Wertvolle Interviewleitfäden

Für die Personalverantwortlichen sind die Ergebnisse der Online Assessments und die Interviewleitfäden eine enorme Unterstützung für das Zweitinterview.



So gelingt die Umsetzung:

- Anfängliche Bedenken hinsichtlich des neuen Prozesses sind verständlich. Sprechen Sie diese direkt an und finden Sie Lösungen.
- Binden Sie Stakeholder und Meinungsführer:innen von Beginn an ein.
- Sorgen Sie für eine kontinuierliche Kommunikation. Ein einziges Kick-off-Event allein reicht nicht.
- Rufen Sie im Unternehmen zur fortlaufenden Unterstützung des Projektes auf.
- Kommunizieren Sie die Erfolge im gesamten Unternehmen.

Die nächsten Schritte

Der neue Prozess für die Auswahl von Vertriebsmitarbeiter:innen bei Olympus ist etabliert und wird nun in der gesamten EMEA-Region eingesetzt. Die Online-Assessment-Ergebnisse und Performance-Daten der Mitarbeiter:innen werden für eine Validierungsstudie erfasst, die für einen späteren Zeitpunkt geplant ist. Sie wird empirisch zeigen, wie erfolgreich der neue Auswahlprozess ist.

Kontakt

Aon
Assessment Solutions
germany.assessment@aon.com
assessment.aon.de

Über Aon

Aon plc (NYSE: AON) steht dafür, Entscheidungen zum Besseren zu gestalten – um das Leben von Menschen auf der ganzen Welt zu schützen und zu bereichern. Unsere Mitarbeitenden bieten unseren Kunden in über 120 Ländern und Staaten Beratung und Lösungen, um ihnen die Kompetenz und Zuversicht zu geben, bessere Entscheidungen zum Schutz und Wachstum ihres Unternehmens zu treffen.

©2023 Aon plc. Alle Rechte vorbehalten.

Die hierin enthaltenen Informationen und Aussagen sind allgemeiner Natur und beziehen sich nicht auf die Umstände einer bestimmten Person oder Einrichtung. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen bereitzustellen und Quellen zu nutzen, die wir für zuverlässig halten, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen zum Zeitpunkt ihres Erhalts richtig sind oder auch in Zukunft richtig sein werden. Wir übernehmen keine Verantwortung für die Vollständigkeit der Informationen oder der Annahmen, die auf diesen Informationen basieren. Wir sind nicht verpflichtet, Informationen zur Verfügung zu stellen, zu aktualisieren oder zu korrigieren. Jedwede Haftung durch Aon für Folgen, die aus oder im Zusammenhang mit der Nutzung der Informationen entstehen, ist ausgeschlossen. Niemand sollte auf der Grundlage solcher Informationen handeln, ohne sich nach einer gründlichen Prüfung der jeweiligen Situation professionell beraten zu lassen. www.aon.com/germany