

# Erfolgsboarding vs. Einschulung im Vertrieb und Verkauf

vom: 17.10.19

*Stichworte: Bewerberqualität OnBoarding Verantwortlichkeit Vertrieb*

Der Erfolg eines Unternehmens ist immer noch vom Engagement der Mitarbeiter abhängig!

„You manage things, but you lead people.“ Dies ist die Kurzfassung eines berühmten Zitates von Peter Drucker.

Bereits ab der Einladung zu einem Vorstellungsgespräch gilt es dies aus Unternehmersicht zu bedenken. Bei einem Vorstellungsgespräch müssen oft zwei Herausforderungen gemeistert werden:

**1. Der Bewerber verkauft sich besser, als er wirklich ist.**

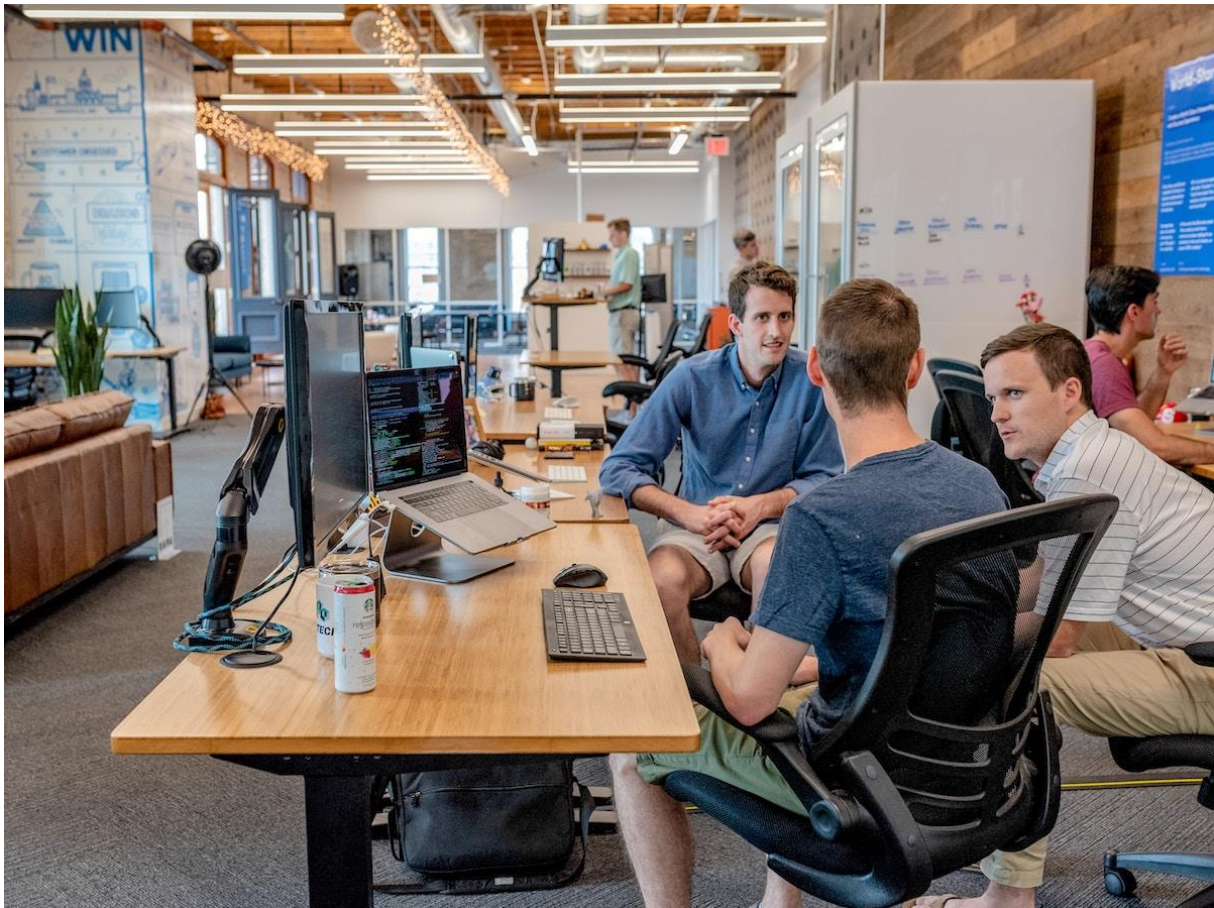
**2. Das Unternehmen stellt sich so vor, wie es sich selbst gerne sehen würde.** <sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>

Beides hat mit **Erwartungshaltung** zu tun. Die Erwartungshaltung der Bewerber gegenüber dem Onboarding-Prozess ist – meiner Erfahrung nach – vor allem im Vertrieb und Verkauf besonders hoch. Allerdings haben Unternehmen sehr unterschiedliche Herangehensweisen an den Onboarding-Prozess. Aus meiner 15-jährigen Erfahrung spielen hier aber immer zwei Konstanten eine Rolle:

**A.) Die Größe des Unternehmens** <sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>

**B.) Wer für das Onboarding verantwortlich ist**

Die Größe des Unternehmens gibt natürlich oft einen Hinweis, wer für das Onboarding der neuen Kollegen verantwortlich ist. Bei Konzernen oder großen Unternehmen ist es oft eine HR-Abteilung und ein direkter Vorgesetzter. Bei kleinen und mittelständischen Unternehmen ist es oft ein HR-Generalist oder ein Vorgesetzter und ein Kollege, oder vielleicht sogar ein ganzes Team. Vielleicht auch niemand so richtig.



## Die Erwartungshaltung

Gerade in Vorstellungsgesprächen, vor allem in der zweiten Auswahlrunde, wird gerne ein Ausblick in den Onboarding-Prozess gegeben. Hier vermitteln die Verantwortlichen größerer Unternehmen aus einer Art Pflichtschuld oder mittels einer Art Lastenheft gerne den Eindruck eines hochprofessionellen Prozesses und eines gut abgestimmten Teams. Nicht selten werden die digitale Transformation, die Weiterbildungen thematisiert und insbesondere das Intranet und die E-Learning Angebote hervorgehoben.

Kleinere Unternehmen betonen oft die Hands-on-Mentalität, das gute Teamgefüge und die Praxisnähe des Onboardings. Was Praxisnähe in diesem Fall meint, sehen wir später.

Wer kennt das nicht?

Der erste Tag ist einmal den Arbeitsmitteln, dem Büro und der Begrüßung gewidmet. Oft wurde eine Software vergessen zu installieren oder ein technisches Detail funktioniert nicht.

Der Kollege, der die Passwörter generiert, ist leider krank etc. Oft wird der Onboarding-Prozess nach dem Motto gelebt: **„Hüpf mal ins kalte Wasser, es ist noch nie jemand bei uns ertrunken. Nur so lernst Du schwimmen.“**<sup>[SEP]</sup> Das habe ich nahezu immer so erlebt. Dass mich jemand an die Hand genommen hätte, sich um eine professionelle Einschulung gekümmert oder mir jemand regelmäßig konstruktives Feedback gegeben hätte – Fehlanzeige. Im Gegenteil. Fehler wurden oft lautstark besprochen und das Produkt-Know-how habe ich mir in vielen Fällen selber peu á peu zusammengesucht. Gerade in mittelständischen Unternehmen ist es so, dass es auch keinen standardisierten Vorgang in der Einschulungsphase zu geben scheint. Unterlagen mit System fehlen. Die Verantwortlichkeit oder Themen-Zuständigkeit für die Einschulung ist

nicht geregelt. Nur auf die wöchentlichen, monatlichen Feedbackgespräche und auf das Jahresgespräch wird penibel hingewiesen. Wahrscheinlich deshalb, weil es sonst im Tagesgeschäft untergeht.

Es passiert auch häufig, dass neue Mitarbeiter sich zum Teil mit komplett anderen Aufgaben beschäftigen, als im Arbeitsvertrag vereinbart. Diese kreative Art wird dann oft sinngemäß mit der Antwort abgehandelt: „Jetzt musst Du dich mal beweisen und dann sehen wir. Das durchlaufen bei uns alle neuen Mitarbeiter so.“

Laut einer Studie\* von Softgarden haben 28% der Bewerber bereits einmal innerhalb der ersten 100 Tage eines Onboarding-Prozesses gekündigt, oder standen kurz davor. <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub> Jeder vierte neue Mitarbeiter wird den Kollegen nicht am ersten Tag vorgestellt. 42,7% der Neuen bekommen keinen persönlichen Ansprechpartner unter den Kollegen genannt, zwei Drittel müssen sogar auf einen konkreten Einarbeitungsplan verzichten. Dies deckt sich auch mit meinen Erfahrungen von früher.

Wie ist Ihre konkrete Erfahrung mit Onboardings?

Erfolgsboarding vs. Einschulung: Meine praxiserprobten Vorschläge  
Das Erfolgsboarding wird von drei wesentlichen Kriterien beeinflusst:

- 1) dem **Fokus-Ziel**, bzw. den einzelnen Meilensteinen bis zum Fokus-Ziel, <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>
- 2) der **Verantwortlichkeit** bzw. dem Willen und der Fähigkeit, das Ziel auch zu erreichen,
- 3) und dem **Team-Spirit**. <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>

**„Denn eines ist klar: Das Tagesgeschäft ist der natürliche Feind des Onboardings.“** Schon mal selber erlebt?

Um etwaigen Unstimmigkeiten und Missverständnissen vorzubeugen, ist es notwendig, bereits im Vorstellungsgespräch herauszufinden, welche Erfahrungen der Bewerber schon mit Onboardings gemacht hat, und was ihm besonders wichtig ist. Wenn die Vorstellungen des Bewerbers und des Unternehmens nicht komplett auseinanderdriften, dann können Sie sich mit Zuversicht dem zweiten Schritt der Vorbereitung des Onboardings widmen.

**„Im zweiten Schritt ist es unerlässlich, die richtige Erwartungshaltung des Bewerbers zu entwickeln und damit auch zu kontrollieren.“**

Hier sollte nichts weniger als die Praxis-Wahrheit geschildert werden. Gerade im Sales ist es für Bewerber sehr erfrischend, wenn etwa ein Senior Sales Mitarbeiter oder der verantwortliche Vorgesetzte zum Gespräch eingeladen wird und dieser dann vollkommen authentisch von der Einschulungsphase berichtet.

### 1. Fokus <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>

So hart es klingen mag, und auch, wenn das Tagesgeschäft Ihnen gerade alle Aufmerksamkeit abverlangt: Für die erste Phase des Onboardings gibt es keine zweite Chance. Setzen Sie Ihren Fokus auf den neuen Kollegen. Bedenken Sie: Wenn Sie jetzt alles möglichst richtig machen, dann haben Sie wahrscheinlich am Ende weniger Arbeit. Und mehr qualifizierte Unterstützung für den Ausbau Ihres nachhaltigen Leistungsvermögens.

### 2. Verantwortung <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>

Es muss eine Person geben, die das Onboarding koordiniert und verantwortlich dafür ist.

Ich bin ein großer Freund folgender Aufteilung:

**A.)** Ein Vorgesetzter (COO, Teamleiter, Vertriebsleiter etc.) trägt die Verantwortung und involviert sich auch aktiv in den Onboarding-Prozess. Vor allem in Sachen Feedback, Erfahrungs-Weitergabe, Produkt-Know-how, Sales-Skills etc. Er hat mit seinem z. B. Sales-Team ein wirkungsvolles Frühwarnsystem installiert, das innerhalb der ersten vier bis acht Wochen zeigt, ob man sich auf dem Erfolgs-Weg oder auf dem Holzweg befindet. <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

**B.)** Der Senior Sales oder ein Performer der Abteilung, der Onboarding-Aufgaben klasse findet und empathisch veranlagt ist. Er sollte eine Art Mentor für den neuen Kollegen darstellen. <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub> Dieser führt den Kollegen durch das Haus. Die beiden trainieren zusammen und tauschen sich in Sachen Sales-Skills, Erfahrungen aus. Der Senior Sales gibt regelmäßig Feedback und sorgt dafür, dass die einzelnen Ansprechpartner und Prozesse klar werden und das Produkt-Know-how Stück für Stück weitergegeben wird. <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

### 3. Team-Spirit

Das Team ist das Frühwarnsystem. Schließlich müssen außerhalb des Know-how-Levels und des Erfahrungs-Schatzes auch die Social Skills passen. Will meinen: Der neue Mitarbeiter muss natürlich auch ins und zum Team passen. <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub> Das Team hat einen entscheidenden Anteil daran, wenn sich der neue Kollege wohl

fühlen soll. Schaffen Sie einen Rahmen, einen Prozess, der auf den individuellen neuen Mitarbeiter abgestimmt werden kann. Geben Sie Kollegen im Team die Chance, ein wichtiger Teil des Onboardings zu sein. Nutzen Sie die Talente und Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter und überlassen sie den Kollegen Schwerpunkt- Zuständigkeiten innerhalb des Onboardings. CRM-Einführung, Produkt-Schulungen, Mentoren-Programm etc.

Und was tun, wenn das Tagesgeschäft besonders fordernd ist? Wenn das Team noch zu klein ist, um dies zu leisten? Wenn das Unternehmen sich gerade in einer Wachstumsphase zum mittelständischen Unternehmen befindet? Oder wenn das Know-how oder die Leidenschaft für die Gestaltung eines solchen Prozesses fehlt? Dann kontaktieren Sie mich jetzt als Ihren Erfolgsboarding-Spezialisten für junge oder neue Sales-MitarbeiterInnen. Ich prüfe mit Ihnen gemeinsam, wie das Erfolgsboarding für Sie und Ihre MitarbeiterInnen einen praktischen Nutzen bietet.

Arbeiten Sie mit mir: [www.dernabicht.com](http://www.dernabicht.com)

Gewinnbringende Grüße

**Andreas #derNabicht**

Quelle: <https://www.softgarden.de/studien/>

Photo by [Austin Distel](#) on Unsplash