

Potenziale sichtbar machen, Leistung steigern

Leistungsstarke Führungskräfte und Mitarbeiter sind Ihr Erfolgsfaktor Nr. 1. Gezielte Auswahl und Entwicklung sind der Schlüssel zu nachhaltiger Leistungssteigerung und langfristigem Unternehmenserfolg. Voraussetzung ist eine valide Datenbasis.

Personalarbeit muss strategischer werden...

In den letzten Jahren haben viele Unternehmen ihre Personalarbeit deutlich professionalisiert. Die Notwendigkeit einer stärkeren strategischen Ausrichtung wird zunehmend erkannt. Es geht vor allem darum, die Mitarbeiterpotenziale konsequenter zu mobilisieren und durch gezielte Personalentwicklung eine gesunde und damit nachhaltige Steigerung der individuellen Leistung zu erreichen. Die Herausforderungen sind mittlerweile bekannt:

- ▶ Der **Personalmarkt wird enger**. Viele Unternehmen spüren das schon. **Qualität** kann nicht mehr so leicht eingekauft werden wie bisher. Sie **muss intern entwickelt werden**.
- ▶ Durch fehlendes Engagement bleiben 35 – **45% der Mitarbeiterpotenziale ungenutzt**. Stress und Demotivation sind längst relevante Kostenfaktoren.
- ▶ Optimale Führung und PE können oft die **Leistung um 30 – 50% steigern**.

Wer die Herausforderungen annimmt und die damit verbundenen Chancen nutzen will, braucht eine **bessere Datenbasis** als sie bisher i.d.R. vorhanden ist.

Mindestens die Hälfte, eher zwei Drittel der Mitarbeiterbeurteilungen sind wenig aussagekräftig und/oder geschönt. Der individuelle Entwicklungsbedarf ist oft unklar und das PE-Controlling bezieht sich meistens auf Maßnahmen, aber nicht auf den konkreten Mitarbeiter. Informationen über die Motivation sind fast immer kollektiv und sagen nichts über den Einzelnen.

Klar sind aber die Ergebnisse. Deshalb wird primär darüber gesteuert, obwohl jeder weiß, dass das wie ein Blick in den Rückspiegel ist und dass die Logik **Input → Output** etwas anderes empfiehlt, nämlich bei der Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit anzusetzen:

Leistungsbereitschaft x Leistungsfähigkeit
= **Leistung**
→ **Ergebnis**

...und braucht dafür die richtigen Daten

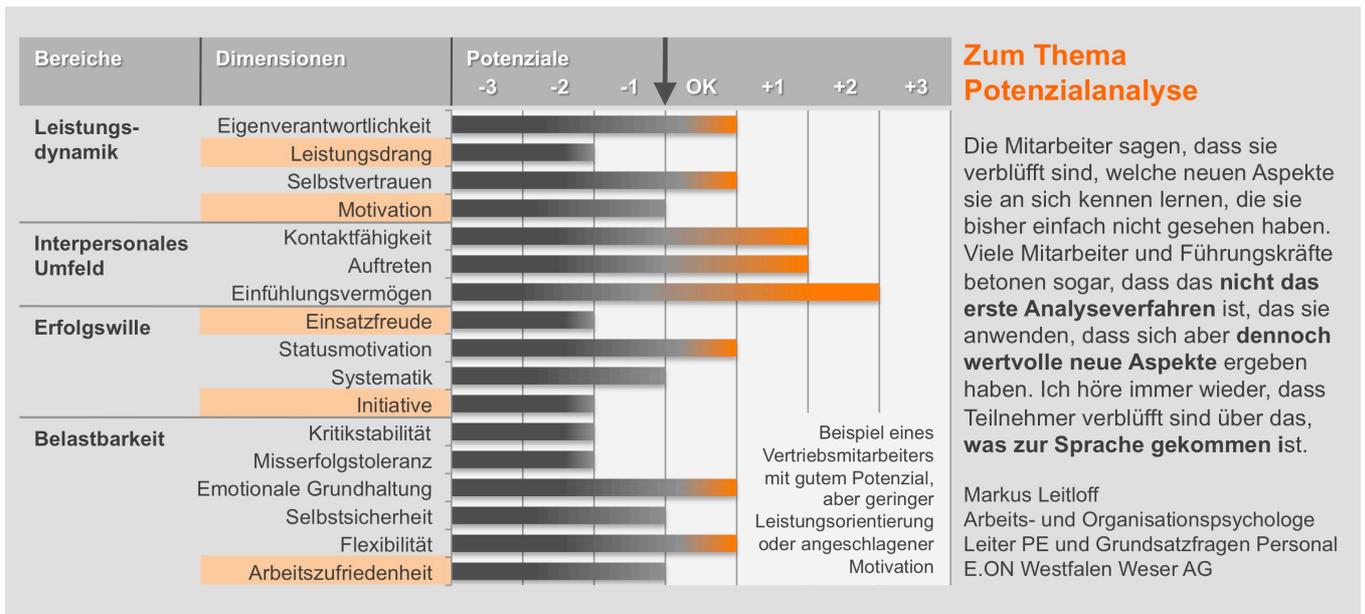
Professionelle Potenzialanalysen liefern Ihnen wichtige Daten für eine strategische Personalarbeit. Wichtig ist dabei Folgendes:

- ▶ Welche Faktoren relevant sind und wie sie gemessen werden, muss auf **seriöser wissenschaftlicher Basis** ermittelt worden sein. Es reicht nicht, wenn eine engagierte Software-Bude ein schickes Tool bastelt, aber die Grundlagen wackelig sind.
- ▶ Die Qualität muss durch eine neutrale wissenschaftliche Instanz geprüft worden sein.
- ▶ Allgemeine Typologien sind interessant, aber nicht auf Dauer hilfreich. Entscheidend sind die Faktoren, die einen Menschen im **beruflichen Kontext** erfolgreich machen.
- ▶ Die Forschung hat gezeigt, dass die allgemeine **Leistungsorientierung** wichtiger ist als spezifische Talente. Vor allem dieser Faktor sollte also in seinen verschiedenen Dimensionen erfasst werden.
- ▶ Die Analyse sollte auf **konkrete berufliche Aufgaben** ausgerichtet sein und individuelle Anforderungen berücksichtigen können.

Die Analyse ist immer Grundlage für ein Gespräch eines **PE-Experten** mit dem Mitarbeiter und dessen Vorgesetzten. Dadurch wird der Kontakt von beiden intensiver und echter erlebt. Das Verständnis füreinander wächst, auch wenn die Analyse nicht gut ausgefallen ist.

Analyse und Gespräch liefern konkrete Hinweise für **zielgerichtete PE-Maßnahmen**. Es werden klare Vereinbarungen getroffen, die beide in die Pflicht nehmen, schnelle Verbesserungen zu erzielen. Die Effekte werden später mit einer erneuten Anwendung des Verfahrens **kontrolliert und validiert**. So werden wichtige Input-Faktoren der Leistung gesteuert, nicht nur Ergebnisse gemessen.

Besonders wichtig sind solche Analysen für Ihre **Führungskräfte**, weil sie sowohl deren Motivationsstatus als auch die Demotivationsrisiken in ihrem Führungsverhalten zeigen. Damit erhalten Sie ein wertvolles Instrument für Ihre **Personalentwicklung** und für Ihr **Risikomanagement**.



Wir arbeiten seit Jahren mit einigen Instrumenten der DNLA HR Expert Systems, die die o.g. Anforderungen sehr gut erfüllen. Die fachliche Basis wurde am Max-Planck-Institut in München entwickelt. Das System ist mehrfach und international validiert worden. Die Analysen sind speziell auf den beruflichen Kontext ausgerichtet und berücksichtigen positionsspezifische Anforderungen sowie besondere Stressfaktoren zum Zeitpunkt der Analyse. Besonders bewährt hat sich der Einsatz in den Bereichen Führung und Vertrieb, vor allem mit diesen Instrumenten:

- ▶ **Soziale Kompetenz:** Anders als bei einfacheren Verfahren geht es hier nicht nur um eine Kommunikationstypologie, sondern es wird auch die **Leistungsorientierung** über mehrere Faktoren ermittelt. Die gezielte Auswahl und Förderung leistungsorientierter Bewerber und Mitarbeiter trägt entscheidend zur Entwicklung einer **Leistungskultur** bei. Eine einfache Idee, die viel zu selten umgesetzt wird. Für die Personal- und Organisationsentwicklung liefert die Analyse wichtige Aussagen zum **Motivationsstatus** einzelner Mitarbeiter oder ganzer Bereiche. Und oft ist der das Spiegelbild des **Führungsverhaltens**, deren Erhebung die Analyse wiederum verifizieren kann.
- ▶ **Managementfähigkeiten:** Hier werden soziale und methodische Kompetenzen speziell auf die Führung zugeschnitten. Damit werden auch unternehmerisches Denken und Handeln, Legitimation, Risikoverhalten u.ä. ermittelt. Bei der Bewertung von Führungskräften kombinieren wir „Soziale Kompetenz“ und „Management“ und erhalten damit ein umfassendes Bild des Teilnehmers und eine **solide Basis für individuelles Coaching.**

- ▶ **Verkäuferisches Potenzial:** Hier werden die sechs entscheidenden Faktoren eines guten Beratungs- und Verkaufsprozesses bewertet, nämlich Kontakt, Aufmerksamkeit, Bedarfsanalyse, Prüfung/Einwandbehandlung sowie Abschluss. Zusammen mit „Soziale Kompetenz“ eine sichere Einschätzung der aktuellen Fähigkeiten für Vertriebsmitarbeiter.

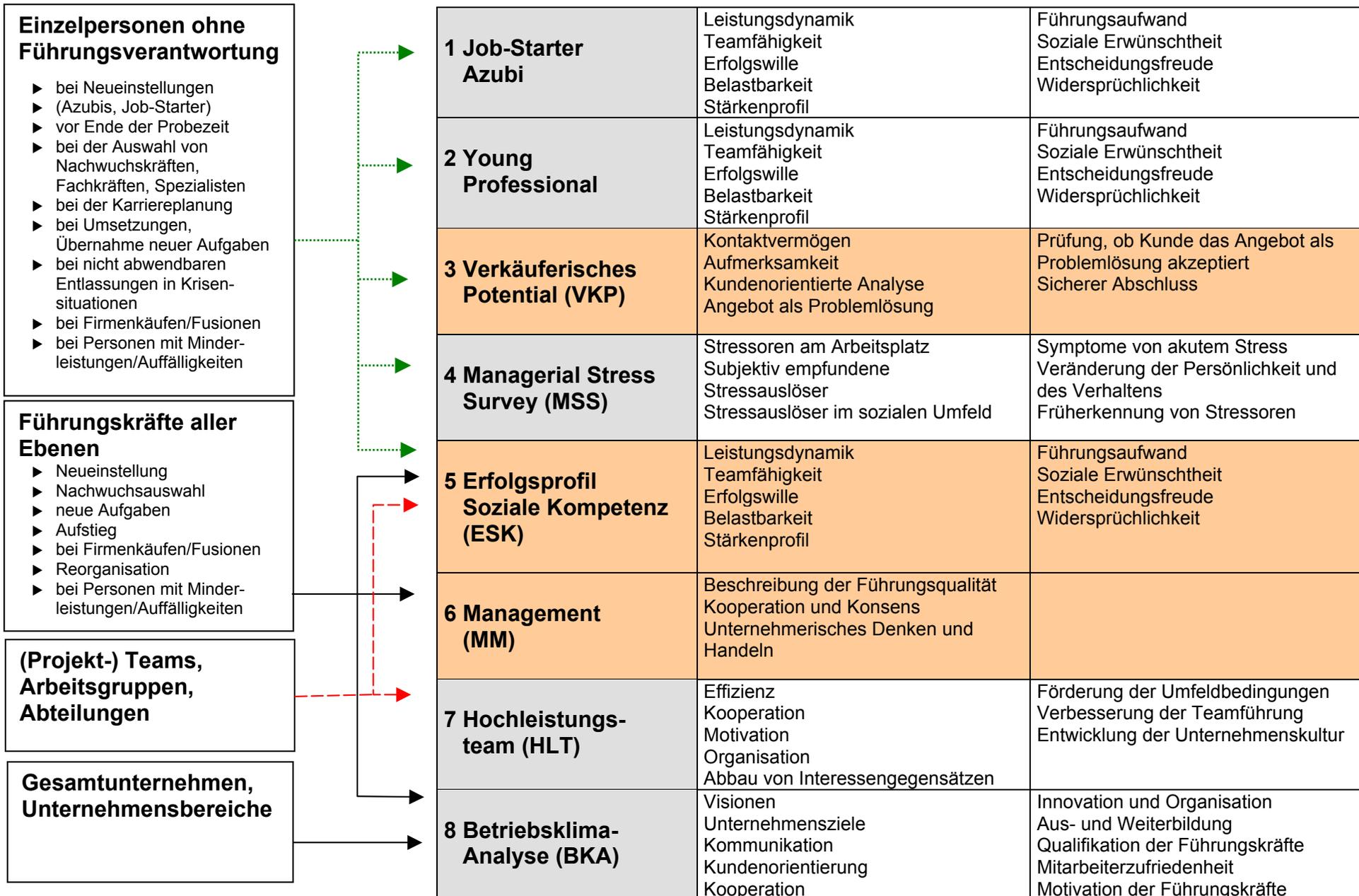
Ihr Nutzen

Valide Potenzialanalysen liefern Ihnen eine solide Basis für Ihre **strategische Personalarbeit**, die **richtige Bewerberauswahl** (auch bei interner Ausschreibung) und eine **zielgerichtete Personalentwicklung**. Hochwertige Verfahren sind valider als Assessment Center und in der Anwendung ungleich günstiger. Ein kontinuierlicher Einsatz ermöglicht die Entwicklung einer strategischen HR-Bilanz, die für qualitäts- und leistungsorientierte Unternehmen immer wichtiger wird.

Nur wenn Ihr Personalmanagement in der Lage ist, die **Qualitäts- und Leistungsfaktoren** Ihrer Mitarbeiter auch im Bereich der „Soft Skills“ **messbar** und damit **besser beeinflussbar** zu machen, wird es die Position neben Steuerung und Organisation erreichen, die es angesichts der Herausforderungen im Wettbewerb und im Personalmarkt braucht und verdient.

Und wenn Sie die Leistungsorientierung konkret messen und zur Grundlage von Personalentscheidungen machen, entwickeln Sie unmittelbar auch eine **leistungsorientierte Kultur** in Ihrem ganzen Unternehmen. Viel Erfolg dabei! Mehr Information: www.pro-effects.de

Expertensysteme und ihre Einsatzbereiche



DNLA ESK – ERFOLGSPROFIL SOZIALE KOMPETENZ

Zielgruppe

- ▶ Alle Mitarbeiter

Einsatzbereiche

- ▶ Neueinstellungen, Stellenbesetzung
- ▶ Nachhaltige Personalentwicklung
- ▶ Ermöglichung der integrativen Führung und Optimierung der Zusammenarbeit
- ▶ Teamentwicklung
- ▶ Bei Schulungen, Trainings, Coaching
- ▶ Bildungscontrolling
- ▶ Strategische Personalentwicklung

Gutachtenarten

- ▶ Auswertung für das Unternehmen
- ▶ Auswertung für den Teilnehmer
- ▶ Fördervereinbarung
- ▶ Teilnehmerzertifikat
- ▶ Sonderauswertungen möglich (Teilnehmervergleich; Benchmarking-Optionen, Durchschnittsprofile, Seminarpläne, Team-Entwicklung u.a.)

Nutzen: DNLA ESK zeigt die **derzeitige Ausprägung der Erfolgsfaktoren im außerfachlichen Bereich** bei jedem Mitarbeiter. Diese Daten, verknüpft mit den vorgegebenen Leistungszielen und den Arbeitsergebnissen, ermöglichen es, genau dort zu handeln, wo noch Engpässe bestehen. So werden die beruflichen Erfolgchancen des Mitarbeiters deutlich erhöht. Die für das Unternehmen verfügbaren Potenziale und **Leistungen steigen signifikant.**

Inhalt

- ▶ 17 Faktoren in den Bereichen Leistungsdynamik, Erfolgswille, Belastbarkeit, Interpersonelles Umfeld (Umgang mit Anderen)
- ▶ Faktoren (Auswahl): Eigenverantwortlichkeit, Motivation, Kontaktfähigkeit, Auftreten, Initiative, Systematik, Misserfolgstoleranz
- ▶ zusätzlich Logiktest, PC-Anwender Test und Sprachtests ohne Aufpreis nutzbar

Anzahl der Fragen 171

Zeitbedarf (Min.) ca. 50

Verfügbare Landesversionen:

D – AUT – SUI – GB – ESP – FRA – ITA – NED
EST – LAT – FIN – SWE - DEN

1. ÜBERSICHT FAKTOREN

Dies ist der für die oben genannte Position vorgegebene Anforderungsgrad, der je nach beruflicher Anforderung von Faktor zu Faktor unterschiedlich eingestellt ist. Beispiel: Für den Berater (höchste Ansprüche) ist programmiert die Anforderung an die Kontaktfähigkeit wesentlich härter eingestellt als für einen Buchhalter (kein Kundenkontakt).

Bereiche	Dimensionen	Ausprägungen der Potenziale							
		-3	-2	-1	OK	+1	+2	+3	
Leistungsdynamik	Eigenverantwortlichkeit				OK				3,5
	Leistungsdrang				OK				4,5
	Selbstvertrauen				OK				4,5
	Motivation				OK				3,0
Interpers. Umfeld	Kontaktfähigkeit				OK				3,5
	Auftreten			-1					3,5
	Einfühlungsvermögen						+2		4,0
Erfolgswille	Einsatzfreude				OK				3,0
	Statusmotivation			-1					3,0
	Systematik						+2		3,0
	Initiative				OK				3,0
Belastbarkeit	Kritikstabilität				OK				4,5
	Misserfolgstoleranz				OK				4,5
	Emotion. Grundhaltung					+1			3,5
	Selbstsicherheit				OK				3,5
	Flexibilität				OK				2,0

Gesamtresultat Soziale Kompetenz: Gut.

Erfolgsklima für alle schaffen und erhalten –
mit den DNLA Human Resources Expert Systems!

DNLA ESK – SCREENING

Zielgruppe

- ▶ Alle Bewerber

Einsatzbereiche

- ▶ Neueinstellung, Bewerberauswahl
- ▶ Vorauswahl und Eingrenzung bei einer großen Anzahl von Bewerbern
- ▶ Vorauswahl von Teilnehmern für das Programm DNLA ESK (Erfolgsprofil Soziale Kompetenz)

Gutachten

- ▶ Kurzgutachten

Nutzen: Soziale Kompetenz hat eine **zentrale Bedeutung für den beruflichen Erfolg**. DNLA Screening erlaubt Ihnen, **schnell** und mit **geringem Aufwand** einen Tendenzwert zur Ausprägung der entscheidenden Sozialen Kompetenzen einer Person zu erhalten. DNLA ESK – Screening bietet so die Möglichkeit, **schon zu Beginn eines mehrstufigen Auswahlprozesses**, z.B. bei der Bewerberauswahl, bei der Auswahl von Kandidaten für Fördermaßnahmen, Trainings oder Excellence-Programme, diesen wichtigen Bereich **valid** **zu berücksichtigen**. Die Kandidaten, die in die engere Auswahl kommen, sollten dann zur umfassenderen Analyse und weiteren Entwicklung der Sozialen Kompetenzen die Vollversion von DNLA ESK durchlaufen.

Inhalt

- ▶ Fragen zu den Erfolgsfaktoren der Sozialen Kompetenz in den Bereichen Leistungsdynamik, Erfolgswille, Belastbarkeit, Interpersonelles Umfeld (Umgang mit Anderen)
- ▶ Faktoren u.a.: Eigenverantwortlichkeit, Motivation, Kontaktfähigkeit, Auftreten, Initiative, Systematik, Misserfolgstoleranz

Anzahl der Fragen 19

Zeitbedarf (Min.) 5 – 10



Ermittlung des Aus- und Weiterbildungsbedarfs

Herr Klaus Mustermann
hat am 18.06.2004 12:51:39
an einer Kurzauswertung im Bereich
DNLA Soziale Kompetenz teilgenommen

Das Ergebnis lautet:

Mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit weisen von 17 beruflichen Erfolgsfaktoren ohne Ausnahme **alle ein positives Potenzial** auf. Es besteht keinerlei Handlungsbedarf. Dieses Ergebnis trifft auf ca. 25% Ihrer beruflichen Gruppe zu. Herzlichen Glückwunsch.



Der DNLA-Prozess entspricht hinsichtlich der Planung von berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen, Auswahl, Zusammenstellung, Durchführung, Auswertung, Interpretation der Verfahrensergebnisse nebst Urteilsbildung den qualitativen Anforderungen der DIN-Norm 33430 für berufsbezogene Eignungsbeurteilungen. Die Zertifizierung wurde vom Deutschen Normen-Zentrum für Organisations- und Prozessdiagnostik e.V. durchgeführt und beim Verband für die Akkreditierung von Zertifizierungsorganisationen e.V. registriert. Ukunde 2006: 924/06, 15.10.2006 - 15.10.2011, Deutsches Normen-Zentrum für Organisations- und Prozessdiagnostik e.V., Auditor Prof. Dr. Walter Simon. Vorangegangene Zertifizierungen: Ukunde: VZ-647/02, 01.02.2003 - 28.02.2006, D-Pool 100 e.V., Verband der offiziellen Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und -berater und Verband für die Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen und Qualitätsstandards e.V. Auditoren: Dipl.-Psych. H. Seibt, Dr. W. Jeserich, Prof. Dr. J. Deller. Berechnung der Validitäten: Prof. Dr. Bo Ekehammar, "DNLA: Technical Manual" by Ekehammar, Strasser & Bates 1993. "evaluate", Institute of Business Psychology and Evaluation, Universität Lüneburg, Institutsleitung Prof. Dr. S. Remdizoh (Professur für Evaluation & Organisation) Dr. Dipl.-Psych. A. Utsch, 2003.

**Die geeigneten Mitarbeiter finden –
mit den DNLA Human Resources Expert Systems!**



DNLA MM – MANAGEMENT

Zielgruppe

- ▶ Alle Führungskräfte
- ▶ Kandidaten für Führungspositionen

Einsatzbereiche

- ▶ Neueinstellungen, ACs
Auswahlentscheidungen
- ▶ Abstimmung des Führungsverhaltens und
Optimierung der Zusammenarbeit
- ▶ Vor Trainings und Coaching
- ▶ Bei Konflikten und Leistungskrisen
- ▶ Bildungscontrolling
- ▶ Strategische Personalentwicklung

Gutachtenarten

- ▶ Auswertung für das Unternehmen
- ▶ Auswertung für den Teilnehmer
- ▶ Coachingplan
- ▶ Weiterentwicklungsplan (Teilnehmer)
- ▶ Teilnehmerzertifikat
- ▶ Sonderauswertungen möglich
(Teilnehmervergleich; Seminarpläne,
Benchmarking -Optionen, u.a.)

Nutzen: DNLA Management zeigt Unterschiede zwischen dem für das Unternehmen **optimalen** und dem **tatsächlichen Führungsverhalten** der Manager. Die Ziele und Vorgaben des Unternehmens an die Führungskräfte werden klargestellt und können durch Abstimmung und integrierte Führung zwischen allen Bereichen (horizontal) und auf allen Ebenen (vertikal) optimal umgesetzt werden.

Inhalt

- ▶ 25 Faktoren in den Bereichen Führungsqualität, Kooperation & Konsens, Unternehmerisches Denken und Handeln
- ▶ Legitimation, Personenorientierung, Konfliktverhalten, Entscheidungsfreude, Anspruchsniveau, Risikoverhalten usw.
- ▶ zusätzlich PC-Anwender Test und Basis-Sprachtests ohne Aufpreis nutzbar!

Anzahl der Fragen 242

Zeitbedarf (Min.) ca. 90

Verfügbare Landesversionen:

D – SUI – AUT – GB – ESP – FRA – NED – FIN
SWE – EST – LAT – HUN – POL – RUS – THAI

Kooperation und Konsens

Dimensionen	Ausprägungen						
	50%	70%	90%	100%	110%	130%	150%
Einfluss			█				
Identifikation				█			
Image					█		
Kommunikationsbereitschaft			█				
Konfliktverhalten				█			
Konsensbildung				█			
Kooperation				█			
Machtverhalten				█			
Personenorientierung				█			
Teamarbeit						█	

Problem-Bereiche
vorgegebener Anforderungsbereich
eventuell Handlungsbedarf

50% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, nur unzureichend erfüllt.

70% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, gerade befriedigend erfüllt.

90% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, fast immer erfüllt und liegen damit innerhalb des vom Unternehmen geforderten Leistungsbereichs.

100% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, immer erfüllt und entsprechen exakt dem vom Unternehmen geforderten Leistungsbereich.

110% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, etwas übererfüllt.

130% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, mehr als erfüllt und liegen über dem vom Unternehmen geforderten Leistungsbereich.

150% = Die Anforderungen werden, gemessen am vorgegebenen Profil, deutlich übererfüllt und liegen damit weit über dem vom Unternehmen geforderten Leistungsbereich.

**Erfolgsklima für alle schaffen und erhalten –
mit den DNLA Human Resources Expert Systems!**

DNLA MSS – MANAGERIAL STRESS SURVEY

Zielgruppe

- ▶ Alle Mitarbeiter
- ▶ Insbesondere Berufe mit hohem Stresspotenzial (z.B. Führung, Vertrieb)

Einsatzbereiche

- ▶ Stressprävention & Stressmanagement
- ▶ Zur Unterstützung bei beruflichen Problemsituationen
- ▶ Bei Burnout-Fällen / Burnout-Gefährdung
- ▶ Betriebliches Gesundheitsmanagement

Gutachten

- ▶ Gutachten für den Teilnehmer
- ▶ Gutachten für das Unternehmen zur betrieblichen Unterstützung von Rehabilitationsmaßnahmen (nur mit Einverständnis des Teilnehmers)
- ▶ Gutachten für eine medizinisch-/therapeutische Betreuung (nur mit Einverständnis des Teilnehmers)

Nutzen: Berufliche wie private Einflüsse können zu starken Belastungen führen. Diese Faktoren verstärken sich dann oft gegenseitig, so dass ein Teufelskreis beginnt, der bis zum kompletten Verlust der Arbeitsfähigkeit führen kann. Stress bzw. subjektiv empfundene Stressauslöser kann man nicht gänzlich abschalten, aber man kann **richtig mit ihnen umgehen**. DNLA MSS unterstützt dies durch eine **präzise, berufsbezogene Stresslevel-Analyse** und durch **konkrete Handlungsvorschläge**.

Inhalt

- ▶ Messung von sechs Stressfaktoren:
 - Einfluss von Arbeitsumfeld und Arbeitsbelastungen
 - Subjektiv empfundene Stressauslöser
 - Soziales Umfeld / Organisation / Vergütungen
 - Anzeichen von akutem Stress
 - Symptome von chronischem Stress
 - Veränderungen der Persönlichkeit und des Verhaltens
- ▶ Erfolgskontrolle

Anzahl der Fragen

150

Zeitbedarf (Min.)

ca. 50

Managerial Stress Survey

Erläuterungen zu den nachfolgenden Grafiken:

Um die Ausprägung von Stress in den einzelnen Bereichen deutlich zu machen, zeigt Ihnen die Übersichtsgrafik diese Werte präzise an.

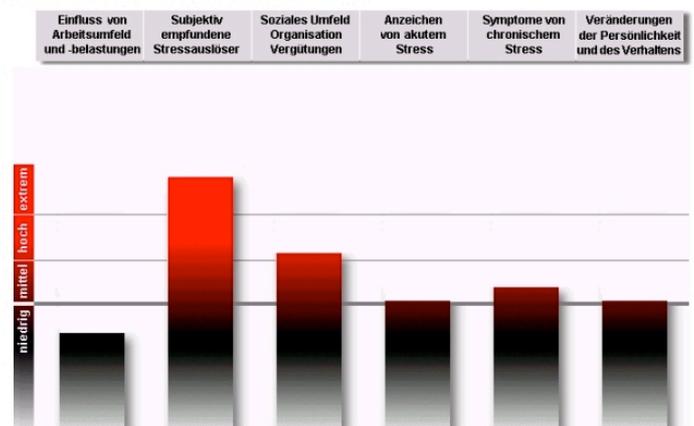


Die obige Abbildung zeigt Ihnen beispielhaft die Ausprägung von Stress im Bereich "Belastungen durch das Arbeitsumfeld" an. Die Werte liegen beim Beispiel 1 im untersten Bereich von "Mäßig bis Mittel"



Die obige Abbildung zeigt Ihnen ebenfalls die Ausprägung von Stress im Bereich "Belastungen durch das Arbeitsumfeld" an. Die Werte liegen beim Beispiel 2 im obersten Bereich von "Mäßig bis Mittel"

Die Ergebnisse von Frau Schulte im grafischen Überblick



Leistungsfähigkeit, Motivation und Gesundheit sichern –
mit den DNLA Human Resources Expert Systems!

DNLA VKP – VERKÄUFERISCHES POTENZIAL

Zielgruppe

- ▶ Mitarbeiter in Vertrieb und Marketing
- ▶ Personen, die erstmals Vertriebsaufgaben wahrnehmen sollen

Einsatzbereiche

- ▶ Neueinstellungen, Stellenbesetzung
- ▶ Personalentwicklung, Potenzialaufbau
- ▶ Bei Vertriebsschulungen, Trainings, Coaching
- ▶ Bei Leistungskrisen
- ▶ Bildungscontrolling
- ▶ Strategische Personalentwicklung

Gutachtenarten

- ▶ Auswertung für den Teilnehmer und das Unternehmen
- ▶ Trainingsplan
- ▶ Sonderauswertungen möglich (Teilnehmervergleich; Benchmarking-Optionen, Durchschnittsprofile, Seminarpläne, Team-Entwicklung u.a.)

Nutzen: DNLA VKP ist die optimale Ergänzung zu DNLA ESK für alle aktuellen oder künftigen **Vertriebsmitarbeiter**. Sie können damit gezielt und in Verbindung mit der Analyse der grundlegenden Erfolgsfaktoren der Sozialen Kompetenz die **Fertigkeiten aufbauen, erhalten und stärken**, die im beruflichen Alltag für jeden Vertriebsmitarbeiter – unabhängig von Branche oder Kundengruppe – entscheidend sind.

Inhalt

- ▶ Sechs für jeden Verkaufsprozess entscheidende Faktoren: Kontakt, Aufmerksamkeit, Analyse, Angebot, Prüfung, Abschluss

Anzahl der Fragen 45/120*

(*teilweise Mehrfachbewertungen)

Zeitbedarf (Min.) ca. 30

Verfügbare Landesversionen:

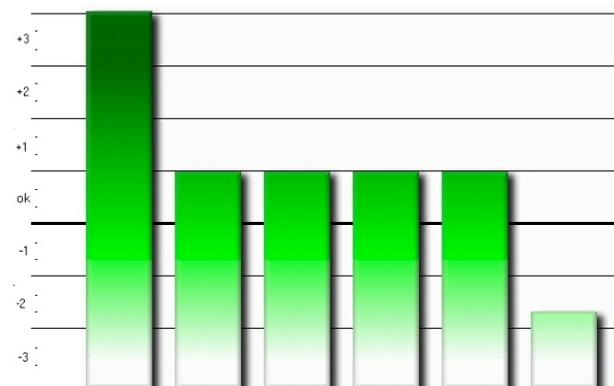
D – AUT – SUI – GB – ESP – FRA – ITA – NED
EST – FIN

Das Unternehmen hat für die oben beschriebene Position für jeden Faktor eine Voreinstellung vorgenommen, die (entsprechend der Aufgabe im Vertrieb) der individuellen Anforderung der Vertriebsposition entspricht.

Beispiel: Für den Berater im Bereich "Finanzdienstleistungen, Gewerbliche Kunden" wird die Vorgabe der Anforderungen an die **Analyse** härter eingestellt, als für die Verkäuferin im Bereich "Lebensmittel". Bei ihr liegt der Schwerpunkt der Anforderungen bei den Faktoren **Kontakt** und **Aufmerksamkeit**.

Bitte beachten Sie darum die Gewichtung der Faktoren. Beispiele: Die Gewichtung "0" entspricht dem allgemeinen Standard, die Gewichtung "-3" der weichsten und "+3" der härtesten Vorgabe.

Ihre Vergleichsgruppe sind z.Z. alle!!! erfolgreichen Berater/innen im Vertrieb, ohne Rücksicht auf die Position.



Faktoren:	Kontakt	Aufmerksamkeit	Analyse	Angebot	Prüfung	Abschluss
Ergebnis:	+3	OK	OK	OK	OK	-2
Gewichtung:	0	0	0	0	0	0

Sehr geehrte Frau Abraham,

bitte beachten Sie die weiteren Erläuterungen zu den Potenzialen in den Bereichen: Kontakt, Aufmerksamkeit, Analyse, Angebot, Prüfung und Abschluss.

Zuerst wird jeweils beschrieben, was unter dem Faktor zu verstehen ist, anschließend erfolgt ein kurzer Kommentar für die Bewertung.

Wichtige Hinweise zur Weiterentwicklung erhalten Sie im Ausdruck "Training und Seminare".