



Qualifizierung

Vertriebsstrategie der Zukunft (VdZ)

Konzeptentwurf



Thema	Seite
Vorwort	3
Ausgangslage und Anforderungen	5
Modul Gesamthaus	6
Modul 1 für Führungskräfte	6
Modul 2 für Führungskräfte	7
Modul 3 für Führungskräfte	8
Module für IKB und Junior-IKB	9
Modul für PKB und Servicekunden-Berater	10
Modul für Servicekräfte	11
Modul für Beratungs-KSC	12



Mit der Umsetzung der Vertriebsstrategie der Zukunft (VdZ) stehen die Sparkassen vor grundsätzlichen Veränderungen in der vertrieblichen Ausrichtung ihres gesamten Hauses.

Veränderungen steht der Mensch als „Gewohnheitstier“ in der Regel skeptisch gegenüber. Veränderungen sind mit Unsicherheit über die Zukunft verbunden und können als Gefahren und Risiken wahrgenommen werden.

Zur Überwindung dieser Hindernisse ist es von entscheidender Wichtigkeit, dieser Einstellung der Mitarbeiter Rechnung zu tragen.

Damit wird den betroffenen Mitarbeitern die nötige Sicherheit im Prozess vermittelt – Betroffene zu Beteiligten zu machen.

Je stärker die Sicherheit, desto größer die Bereitschaft zur Veränderung. Wenn diese Bereitschaft nicht erzeugt wird, können Widerstände aus der Belegschaft das Projekt zum Scheitern bringen oder:

Je mehr Unsicherheiten vorhanden oder Ängste abzubauen sind, desto mehr Vorarbeit muss in der Kommunikation und der Führungsmannschaft geleistet werden!



Dieser Konzeptentwurf basiert auf den Gegebenheiten einer Sparkasse mit einer Bilanzsumme von ca. 2 Mrd. Euro und ca. 450 Mitarbeiter.

Die einzelnen Maßnahmen sind in Module unterteilt. Jedes Modul wird von dem jeweiligen Spezialisten von HKT – Helmut Köcke Training durchgeführt.

Damit die Umsetzung der Vertriebsstrategie der Zukunft (VdZ) für die Sparkasse den größtmöglichen Ertrag bringt, empfehlen wir, vor der konkreten Konzepterstellung folgende Fragen zu klären:

- Was sind die Inhalte der VdZ?
- Welche Wachstums- / Effizienzstrategie wird verfolgt?
- Wie soll zukünftig die Multikanalstrategie in Ihrem Haus umgesetzt werden?
- Auf welche Geschäftsfelder konzentriert sich Ihr Haus hauptsächlich?
- Mit welchen prozessualen Veränderungen wird gerechnet?
- Welche Auswirkungen hat die VdZ auf die Mitarbeiterzahl?

Ein persönliches Gespräch mit dem Vorstand und den zuständigen Projektverantwortlichen ist vor der Feinjustierung der Konzepterstellung notwendig.



Die Sparkasse ... wird die Vertriebsstrategie der Zukunft (VdZ) umsetzen.

Hierdurch ergeben sich folgende Anforderungen an die Mitarbeiter (*beispielhaft*):

Für das **Gesamthaus** soll ein Gefühl der Notwendigkeit für Veränderungen – (Warum? Wozu? Wohin?) – geschaffen, der Veränderungsprozess erläutert und Betroffene zu Beteiligten gemacht werden.

Die **Führungskräfte** sollen die Bedeutung von Organisationsentwicklung und Change Management kennen, Veränderungskompetenz aufbauen und anwenden. Sie sollen ihre Mitarbeiter begleiten und entwickeln und mit Konflikten und Einwänden in der Veränderung souverän umgehen.

Die **IKB, Junior-IKB, PKB, und Servicekunden-Berater** (*Beraterbezeichnungen richten sich nach den Vorgaben der jeweiligen Sparkasse*) sollen sich mit dem Vertriebsprozess nach VdZ (Wachstums-/Effizienzstrategie) identifizieren, die erforderliche Beratungskompetenz aufbauen und anwenden.

Die **Servicekräfte** sollen sich mit dem Vertriebsprozess nach VdZ und der künftigen Rolle der Servicekräfte innerhalb der Sparkasse identifizieren, Veränderungskompetenz aufbauen und anwenden.

Die **Mitarbeiter des Beratungs-KSC** sollen sich mit dem medialen Vertriebsprozess nach VdZ, insbesondere Videoberatung und aktive Kundenansprache, identifizieren, Veränderungskompetenz aufbauen und anwenden.



Um die geplanten Anforderungen zu erfüllen, werden folgende Maßnahmen empfohlen:

Modul Gesamthaus

Um die Zielgenauigkeit der einzelnen Module noch mehr zu unterstützen, ist die Teilnahme der jeweiligen Trainer (Modulspezialisten) an der Zentralveranstaltung, in der die Veränderungen der VdZ kommuniziert werden, absolut empfehlenswert.

Hierbei ist die Einbindung des Vorstandes eine wesentliche Grundlage für das Gelingen der gesamten VdZ.

In der Veranstaltung wird das Zusammenspiel zwischen Vortragenden und Zuhörern analysiert und im Anschluss mit dem Vorstand reflektiert.

Umfang: 1 Tag Veranstaltung, 0,5 Tage Nachbereitung, 0,5 Tage Reflektion = 2 Tage;

Gesamt: 2 Tage

Modul 1 für Führungskräfte (Marktbereichsleiter, Teilmarktbereichsleiter, Leiter der Filialen/Geschäftsstellen)

Zeitnah nach der o.g. Veranstaltung wird mit den Führungskräften die Analyse der Teams vorgenommen. Dabei werden die zu erwartenden Reaktionen der Teams erarbeitet (mit Hilfe von Mitarbeiterfotos der Mitarbeiter). Das gilt als Grundlage für das weiterführende Modul.

Umfang: 0,5 Tage Analyse je Führungskraft, 0,5 Tage Nachbereitung je Führungskraft;



Modul 2 für Führungskräfte

Die Führungskraft als Veränderungsmanager

Die Führungskräfte kennen und erleben die unbewussten Verhaltensprozesse in der Veränderung. Dazu werden Lösungswerkzeuge eingeübt, die die unterschiedlichen Gedächtnissysteme im Gehirn ansprechen, um zu einer dauerhaften Verhaltensveränderung zu führen.

Im zweiten Schritt werden Werkzeuge im Beziehungsmanagement zum Mitarbeiter erarbeitet. Diese stellen sicher, dass die Führungskraft in den Veränderungen keine selbstproduzierten Handbremsen und Umsetzungsblockaden durch missverstandenes Verhalten oder unklares Kommunizieren aufbaut.

Das Gelernte wird in der Praxis umgesetzt und in unterschiedlichen Situationen begleitet:

Teamrunde, Wochengespräch, Mitarbeitergespräch.

Das Feedback an die Führungskraft und das Beseitigen der eigenen unbewussten Veränderungsblockaden erfolgt im 4-Augen-Gespräch.

Umfang: 2 Tage Training je Gruppe (max. 10 FK pro Gruppe), 3 X 0,5 Tage Coaching je Führungskraft



Modul 3 für Führungskräfte

Vertriebserfolge dauerhaft sichern

Die Vertriebsführungskräfte erleben in einem 2-tägigen Training die Inhalte des Vertriebstrainings und Methoden zum Coaching ihrer Mitarbeiter. Sie erhalten somit konkrete Werkzeuge zur Unterstützung und Förderung ihrer Mitarbeiter – „vormachen – mitmachen – nachmachen“ (**Vorbildfunktion**) und wichtige Hilfestellung zur Steigerung der Vertriebsergebnisse.

Im Anschluss werden sie je 2 x ½ Tag bei der Umsetzung der Mitarbeiter-Coachings vom Trainer begleitet. Hierbei erleben die Führungskräfte die Wirksamkeit der besprochenen Vorgehensweisen. Eine Steigerung der Motivation – sowohl aufseiten der Führungskräfte als auch aufseiten der Mitarbeiter – führt direkt zu Erfolgserlebnissen.

Umfang: 2 Tage Training je Gruppe, 2 x 0,5 Tage Coaching je Führungskraft



Modul für IKB und Junior-IKB

Vom Zinstief zur Vermögensoptimierung

Die IKB und Junior-IKB trainieren in einem 1-tägigen Training die **neue** und **effektive HKT-Methode** „Vom Zinstief zur Vermögensoptimierung“, bezogen auf den Beratungsprozess Anlageberatung (BPA).

Durch diese *HKT-Methode* wird die **Qualität der Kundengespräche deutlich gesteigert, der Zeitaufwand um ca. 30 Minuten pro Gespräch reduziert, die Soll-Profile auf 2+3 erhöht und eine 100%-ige Akzeptanz des Kunden für sein Soll-Profil erreicht!** Dies führt somit automatisch zu einer Erhöhung der Abschlussquoten **mit** Beratungsprotokoll.

Der Kunde **erlebt** die neue Qualität durch eine durchgehend angewandte **dynamische Kommunikation**, bei der nichts behauptet oder unterstellt wird. **Der Kunde** und **seine** Bedürfnisse werden konsequent in den Mittelpunkt gestellt. Mit Hilfe des praktizierten **Perspektivwechsels** bewegen sich die Berater weg vom ICH, hin zum SIE!

Im Anschluss an die jeweiligen Trainings erfolgt ein Training on the Job – 2 x ½ Tag je Berater. Der Trainer führt dabei (auf Wunsch) anfangs aktiv Kundengespräche, die der Berater abschließt. Durch dieses Vorgehen erleben die Berater die Wirksamkeit der besprochenen Vorgehensweisen und übertragen diese sofort auf ihre eigenen weiteren Gespräche.

Umfang: 1 Tag Training je Gruppe, 2 x 0,5 Tage Coaching je Berater



Modul für PKB und Servicekunden-Berater

Von der Kundenansprache zum Abschluss

Die PKB und Servicekunden-Berater trainieren in einem 2-tägigen Training die spezielle HKT-Methode „Von der Kundenansprache zum Abschluss“. Über den Weg einer logischen Beweisführung nimmt der Kunde aktiv am Gespräch teil. Der Kunde erarbeitet sich seine Lösung sozusagen selbst. Die Aufgabe des Beraters ist es, ihm dabei zu helfen. Das Gespräch wird zügig – ohne zu hetzen – und dennoch mit allen Facetten eines erfolgreichen Verkaufsgespräch geführt.

Der Kunde **erlebt** die neue Qualität durch eine durchgehend angewandte **dynamische Kommunikation**, bei der nichts behauptet oder unterstellt wird. **Der Kunde** und **seine** Bedürfnisse werden konsequent in den Mittelpunkt gestellt. Mit Hilfe des praktizierten **Perspektivwechsels** bewegen sich die Berater weg vom ICH, hin zum SIE!

Im Anschluss an die jeweiligen Trainings erfolgt ein Training on the Job – 2 x ½ Tag je Berater. Der Trainer führt dabei (auf Wunsch) anfangs aktiv Kundengespräche, die der Berater abschließt. Durch dieses Vorgehen erleben die Berater die Wirksamkeit der besprochenen Vorgehensweisen und übertragen diese sofort auf ihre eigenen weiteren Gespräche.

Umfang: 2 Tage Training je Gruppe, 2 x 0,5 Tage Coaching je Berater



Modul für Servicekräfte

Von der aktiven Kundenansprache zur digitalen Kompetenz

Ein Schwerpunkt für die Servicekräfte wird sein, die Kunden in die Technik „überzuleiten“, d.h. eine digitale Kompetenz an den Tag zu legen. Ebenso müssen sie in der Lage sein, Prozesse und Abläufe auch online zu beherrschen. Hier gilt es einerseits, die neuen Aufgaben der VdZ darzustellen, um die Angst vor einem möglichen Arbeitsplatzverlust zu minimieren/eliminieren und andererseits, die Vorteile des Beratungs-KSC für eine positive, vom Kunden als Vorteil empfundene Überleitung zu festigen und aktiv zu besprechen.

Hierzu werden Kundennutzen für verschiedene Kundengruppen erarbeitet und in Praxisgesprächen eingeübt. Nach 2 Monaten erfolgt je Gruppe ein Refresher-Tag (was hat funktioniert, woran müssen wir noch arbeiten?).

Umfang: 2 Tage Training je Gruppe (max. 12 TN), pro Filiale (4 Mitarbeiter = 1 Tag) Coaching, 1 Tag Refresher nach 2 Monaten je Gruppe



Modul für Beratungs-KSC

Fitness und Kompetenz im medialen Vertriebsprozess

Die Grundlage dieses Moduls ist die Tatsache, dass Sparkassen keine Dienstleistung anbieten, die ein anderer nicht kann. Der einzige Vorteil, den wir haben, ist der Marktanteil und die Verbindung bzw. die Beziehung zum Kunden – und die gilt es zu nutzen!

Die KSC-Berater identifizieren sich mit der Multikanalstrategie, kennen ihre Aufgaben und können die Veränderung positiv und kundenorientiert in Telefongesprächen und in der Videoberatung darlegen.

Die Mitarbeiter kennen die Entscheidungsprozesse am Telefon und können diese an der Stimme des Kunden „erhören“. Stimmungen und Reaktionen am Telefon werden professionell aufgenommen und bearbeitet. Sie sind in der Lage, innerhalb von Sekunden ein Vertrauensverhältnis zum Kunden aufzubauen und über die gestärkte Verbindung Cross-Selling-Ansätze zu generieren bzw. das Inbound- in ein Outbound-Gespräch umzuwandeln.

Die Mitarbeiter haben Instrumente, sich schnell auf neue Kunden einzustellen und die Anzahl der Calls auf gleichem Qualitätsniveau zu halten, um den Marktvorteil zu nutzen.

Umfang: 2 Tage Training je Gruppe (max. 8 TN je Gruppe), 3 x 2 Std. Coaching je Berater (3 Mitarbeiter pro Tag)