

"Likes" wider das Beharrungsvermögen

Der Geist ist willig... Menschen folgen ja leider eher ihren Gewohnheiten als höheren Einsichten. Wie bewegt man Mitarbeiter dazu, Veränderungen ins Werk zu setzen, deren Sinn sie wohl verstanden haben, deren Umsetzung aber vom Beharrungsvermögen oder den Umständen behindert wird?

Mitarbeiter müssen sich verändern

Mitarbeiter in Banken verlieren heute Geschäft an Anbieter, die vor 10 Jahren noch kaum jemand auf dem Radar hatte. In wichtigen Produktgruppen sind Preise und Margen unter Druck. Der Wettbewerb ist nicht nur härter geworden. Er hat sich auch *qualitativ* verändert. Mitarbeiter müssen heute *anders* arbeiten, um Kunden zu gewinnen, an sich zu binden und um attraktive Geschäfte zu holen, aktiver:

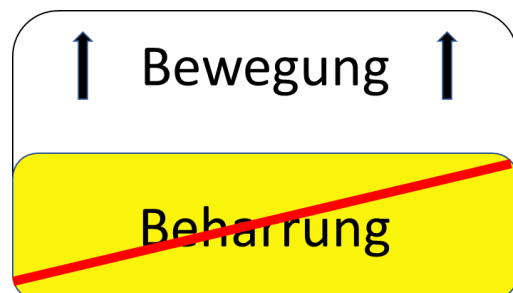
- Kontaktinitiative: Aktiv auf Kunden zugehen, die sich von sich aus nicht melden
- Beratungsinitiative: Eigene zum Kunden passende Beratungsideen entwickeln
- Anbahnung: Geschäfte für Kollegen anbahnen, über den Tellerrand sehen

Hinzu kommt, dass Banken ihre Prozesse immer da schleifen müssen, wo Bürokratie, Umstände und Wartezeiten Kunden zu pragmatischeren Anbietern vertreiben oder wo Kunden nicht länger bereit sind, für die Kosten umständlicher oder einfach nur kostspieliger Prozesse aufzukommen.

Problem Transferlücke

Viel Geld ist in die großen Veränderungsprojekte der Verbände geflossen. Allen ist gemein, dass der Kunde am Ende besser beraten werden und mehr Geschäfte abschließen soll. Wo es nicht allein um Prozesse geht, drehen sich alle Konzepte im Kern um die drei Tugenden des Außendienstes (s.o.) "Kümmert euch aktiv und relevant um eure attraktiven Kunden; und lasst euch das bezahlen". Das ist eigentlich banal. Das versteht jeder. Die Frage ist: Tut es auch jeder, der es verstanden hat?

Nehmen wir ein einfaches Beispiel: Jedem leuchtet ein, dass ein gut vorbereitetes Kundengespräch mehr Erfolg verspricht als ein improvisiertes. Gehen wir als Coaches mit Kundenbetreuern zum Kunden und stellen wir ihnen in Aussicht, dass sie von uns eine schriftliche Beurteilung bekommen, dann erleben wir perfekt vorbereitete Gespräche mit überdurchschnittlichem Ergebnis. Das ist kaum überraschend.



Man sollte also annehmen, dass - wer diese gute Erfahrung einmal gemacht hat - dabei bleibt und seine Gespräche fortan immer sehr sorgfältig vorbereitet auch, wenn kein Coach in der Nähe ist und es keine schriftliche Beurteilung gibt. Leider ist das nicht so.

Den Druck im Kessel halten

Nun können wir ja nicht bei jedem Gespräch dabei sein und Sie als coachende Führungskraft auch nicht. Sie können aber dafür sorgen, dass jeder Mitarbeiter zu jedem Beratungs- und Verkaufsgespräch eine Beurteilung bekommt: Vom Kunden direkt an sich persönlich. Das macht Eindruck.

Stellen Sie sich also vor, man fragte alle Kunden, die ein Beratungsgespräch hatten, unter anderem:

- Wie gut wurden Sie vorab von Ihrem Berater über die zu behandelnden Themen informiert?

➤ Wie gut vorbereitet wirkte Ihr Berater?



Werden die Mitarbeiter ihren Kunden vor einem Gespräch eine kurze Agenda schicken? Und werden sie sich thematisch gut vorbereiten? Sie können sicher sein! Die Erkenntnis ist nicht neu, seit 1933 bekannt als "Hawthorne-Effekt": Man tut das Richtige, weil man weiß, dass man beobachtet wird. Hinzu tritt seit Facebook das positive Feedback als Belohnung. "Likes" oder "Kudos" sind die neue Währung. Und Menschen tun viel für Likes. Man schaue sich die Börsenkapitalisierung der Firmen



an, die mit Likes ihr Geld verdienen.

Transferlücken kann sich heute keiner mehr leisten. Die Zeit drängt, Veränderungen müssen zügig, zuverlässig und nachhaltig erfolgen. Und besonders bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken, die unsere Hauptkunden sind, spielt die Veränderungsgeschwindigkeit der Mitarbeiter eine Schlüsselrolle: Sie haben am meisten zu verlieren.

Die Kultivierung der eigenen Stärken

Bei allen lobenswerten Bemühungen, von Fintechs zu lernen und Prozesse zu schleifen: Sparkassen und Genossenschaftsbanken werden ihre regionale und persönliche DNA nicht verändern können.

Wir raten deshalb dazu, auch und zu allererst auf die *eigenen* Stärken zu setzen immer da, wo sie sich bezahlt machen, wenn man sie nur konsequent einsetzt. Und da sehen wir noch erhebliche Reserven, die sich schnell und preiswert mit "Likes" mobilisieren lassen, weil wir der Überzeugung sind, dass in den letzten Jahren mehr gesät als geerntet worden ist. Da liegen noch eine Menge Körner im Boden, die noch nicht aufgegangen sind. Das Mindeste, was Sie gewinnen, ist Zeit für die behutsame Transformation Ihres Geschäftsmodells.

Um die Mobilisierung dieser vier Stärken geht es uns hauptsächlich:

Stärke des Instituts	Messung durch Kunden-Feedback an den Berater (z.B.)
Nahezu unbegrenzter Zugang zu bereits kaufenden Kunden	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Wie oft meldet sich ihr Berater? ☞ Wann war das letzte Gespräch? ☞ Auf wessen Initiative kam das Gespräch zustande? ☞ ...
Zahllose verkaufswichtige Kundeninformationen (Einkommen, Vermögen, Familie, Betrieb...)	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Wie gut vorbereitet wirkte ihr Berater? ☞ Wie oft kommt ihr Berater mit eigenen Ideen auf sie zu? ☞ Wurden sie schon auf ... angesprochen? ☞ ...
Persönlicher Beratungsansatz (statt "Kunden, die x gekauft haben, interessieren sich auch für y")	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Wie gut hat sich ihr Berater nach ihren Wünschen erkundigt? ☞ Wie konkret waren die Vorschläge ihres Beraters? ☞ Wie gut passen die Vorschläge zu ihren Vorstellungen? ☞ ...
Vertrauen, gewachsene persönliche Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Wie freundlich wurden sie empfangen? ☞ Wie vertrauenswürdig fanden sie ihren Berater? ☞ Würden sie ihren Berater Freunden empfehlen? ☞ ...

Unser Angebot für 2019: Mit "Likes" wider das Beharrungsvermögen

Einige unserer Kunden integrieren das Online-Kundenfeedback mit unserem Portal [SEE-360](#) schon in den Arbeitsalltag der Kundenberater (PK, FK) und Führungskräfte, teilweise auch in die interne Beurteilung und die Leistungszulage. An der Umsetzung dessen, was den Erfolg schlussendlich ausmacht, kommt kein Mitarbeiter mehr unbemerkt vorbei. Wegen der Likes will das auch keiner mehr.

Wir hätten gern weitere aktive Nutzer. Deshalb laden wir Sie ein, [SEE-360](#) kennenzulernen und erst einmal kostenlos zu testen, um Erfahrungen zu sammeln. Klicken Sie auf den Link; und schauen Sie sich unser kurzes YouTube an.

Es geht darum, ohne Aufwand das Verhalten der Mitarbeiter durch kontinuierliche Beobachtung und Messung sofort und nachhaltig so zu beeinflussen, dass

- ✓ mehr Kunden ihrem Berater begeisterter applaudieren
- ✓ mehr Mitarbeiter größere Erfolge feiern
- ✓ das Institut ambitioniertere Ziele müheloser erreicht

Sind Sie dabei?



[Thomas Töller](#)



[Claus Weiers](#)



[Ralf Polter](#)