



Ein Schlüssel zum Erfolg ist, sich vom Wettbewerb abzuheben: Die Sparkassen bieten ihren Kunden zweifellos hervorragende zielgruppenadäquate Produkte an. Um jedoch diesen Herausforderungen gewachsen zu sein, ist bei vielen Mitarbeitern vertriebs- und kundenorientiertes Denken zu fördern und weiter zu entwickeln. Foto DSV SparkassenBilderwelt

Kunden wollen nicht erobert, sondern begeistert werden

# Ein Schlüssel zum Erfolg ist, sich vom Wettbewerb abzuheben

Bundesobmann Gustav Adolf Schröder hat in seinem Beitrag zur letzten Strategietagung treffend festgestellt, dass die Nähe zum Kunden nicht nur in physischer Präsenz besteht. Die Kunden wollen auch nicht „erobert“, sondern individuell nach ihren Bedürfnissen beraten, überzeugt und begeistert werden. Um dies zu erreichen, ist ein aktives Vertriebsmanagement erforderlich, das zu einer Verbesserung der Kunden- und Verkaufsorientierung erheblich beitragen kann.

VON JÜRGEN PAPPENDORF

Automatisierte Kundendienstleistung, Telefonbanking und Internet-Geldgeschäfte sind heute an der Tagesordnung. Als Konsequenz dieses wettbewerbsnotwendigen Wandelprozesses nahm bedauerlicherweise der persönliche Kontakt zu Kunden ab.

Doch die Sparkassen- und Banklandschaft wird sich in den nächsten Jahren rasant entwickeln. Was müssen die Sparkassen tun, um langfristig erfolgreich zu sein?

Der Schlüssel zu dauerhaftem Erfolg auf dem hart umkämpften Markt ist, sich von der Vielzahl von Anbietern der Branche abzuheben.

Das Engagement der Mitarbeiter zählt

Dieses Ziel zu erreichen, hängt mehr denn je vom Engagement und Können eines jeden einzelnen Sparkassenmitarbeiters ab. Das Konkurrerieren um die Gunst des Kunden hat mittlerweile ein allgemein hohes Niveau erreicht. Dem einzelnen Interessenten fällt es zunehmend schwerer, sich auf dem Markt der Finanzdienstleister für einen Anbieter zu entscheiden.

Um die Kunden von der Kompetenz der Sparkasse zu überzeugen, ist es wichtig, neben hoher Qualität des Angebotes und effizient arbeitenden Unternehmensstrukturen einen intensiven Kontakt zum Kunden aufzubauen, der diesem das sichere Gefühl einer erfolgreichen und vertrauensvollen Zusammenarbeit vermittelt. Es sind die Mitarbeiter im Kundenkontakt, die durch den Aufbau spezifischer Kundenbezie-

hungen den dauerhaften Erfolg sichern.

Wie können sich die Sparkassen diesen Herausforderungen stellen?

Die Sparkassen bieten ihren Kunden zweifellos hervorragende zielgruppenadäquate Produkte an. Um jedoch diesen Herausforderungen gewachsen zu sein, ist bei vielen Mitarbeitern vertriebs- und kundenorientiertes Denken zu fördern und weiter zu entwickeln.

Insbesondere sind hierbei Fähigkeiten der Gesprächsführung und Kundenbindung erforderlich. Gemeint ist damit professionelles verkäuferisches Handeln, das zum Aufbau und zur Entwicklung langfristiger Kundenbeziehungen führt.

Faire Fragetechnik für Bedarfsanalyse

Es geht hierbei jedoch nicht darum, dem Kunden irgendetwas „anzudrehen“, was er nicht braucht. Vielmehr ist der Kern dieses Verkaufsprozesses, die Bedürfnisse des Kunden zu erkennen, seine Zweifel auszuräumen und ihn entsprechend zu beraten und zu begeistern. Hierzu gehören das Wissen über die richtige Gesprächseröffnung, die korrekte Bedarfsanalyse mittels einer ausgewogenen und fairen Fragetechnik, das auf den Kunden zugeschnittene Angebot und der entsprechende Gesprächsabschluss. Ebenso muss die Technik der Einwandbehandlung beherrscht werden.

Aber was können die Vertriebsverantwortlichen der Sparkassen konkret tun, um die geschäftspolitisch festgesetzten Erwartungen erfüllen zu können? Den Sparkassen stehen neben den internen Schulungsbereichen auch die vielfältigen Angebote der Sparkassenakademien zur Verfügung. Auch zahlreiche externe Berater und Unternehmen bieten sich als Partner für die Sparkassen an.

Grundsätzlich sollte das unternehmerische und strategische Ziel der Sparkasse im Vordergrund stehen. Dabei ist in erster Linie ganzheitlich die Ausgangssituation der Sparkasse unter Berücksichtigung der internen und externen Einflüsse zu betrachten. Dieser Ansatz sollte ein ergebnisorientiertes Vorgehen zur Leistungssteigerung von Organisationseinheiten und Mitarbeitern zum Ziel haben.

Die Mitarbeiter sind zum Thema Kundenorientierung „einzuschwören“. Eine Sensibilisierung für das Gesamtziel, Grundlagen der Verkaufstechnik zu erlernen und sich auf den Kunden und seine möglichen Bedürfnisse besser einstellen zu können, das sind für den Erfolg wesentliche Kriterien.

Mit dem Ziel, die Wirkung des Trainings zu verstärken und die erlernten Fertigkeiten abzusichern und zu vertiefen, wird Coaching am Arbeitsplatz künftig ein wichtiger Baustein der Personalentwicklung sein. Eine Coaching-Ausbildung vermittelt Führungskräften ein modernes Führungsverständnis und berücksichtigt jene Faktoren, die maßgeblichen Einfluss auf den Erfolg eines Mitarbeiters haben. Führungskräfte lernen die Instrumente des Coaching kennen und können diese zur individuellen Mitarbeiterförderung einsetzen.

Deshalb ist es von besonderer Bedeutung, die Führungskräfte in einem solchen Konzept zu berücksichtigen. Es führt zur Optimierung der sozialen und kommunikativen Führungskompetenz sowie zur Wahrnehmung der Rolle als Coach und Trainer ihrer Mitarbeiter.

Gezielte Investitionen in Personalentwicklung

Mit gut ausgebildeten und motivierten Mitarbeiter, die vertriebs- und kundenorientiert denken und handeln, können die geschäftspolitischen Ziele leichter erreicht werden. Gezielte Investitionen in die Personalentwicklung sind daher auch künftig wichtige Voraussetzungen um den Marktanteil und den Ertrag der Sparkassen steigern zu können.

Investitionen in die Personalentwicklung müssen einen Nutzen haben und der Erfolg ist zu belegen. Die Kosten-Nutzen-Analyse (Evaluierung) von Personalentwicklungsmaßnahmen wird künftig eine wichtige Rolle spielen. Ein praxisorientierter Einsatz von Evaluierungen für Schulungen bedarf allerdings einer kompetenten Unterstützung von Spezialisten auf diesem Gebiet.

■ Der Autor war Vorstandsvorsitzender einer Sparkasse im Rheinland und ist nunmehr Senior Consultant der Aventus GmbH Düsseldorf.