



Heinrich Keßler

Qualifizierung zum Außendienst und für anspruchsvolle, zweckgebundene Kommunikationsaufgaben.

Das Dokument enthält eine Vorlage für ein Curriculum, in welchem Nachwuchskräfte und Quereinsteiger auf die Arbeit im Außendienst von Banken vorbereitet werden. Die einzelnen Module wurden auch Teile von Nachwuchsentwicklungsprogrammen und der Personalentwicklung.

Die Kurzbeschreibungen der Module zeigen die jeweiligen Zielsetzungen und Lerninhalte auf sowie die Zeit, die zumindest für eine solide Grundeinweisung in das jeweilige Thema erforderlich und ausreichend erscheint, um über die theoretischen Grundlagen hinaus auch Erfahrungen zu machen und zu reflektieren.

Die Gliederungen eignen sich auch hervorragend zur Selbstkontrolle.

Das Original aus dem Jahre 1984 ist am 31.05.2017 in die jetzige Form übertragen worden.

Autor:

Heinrich Keßler

Hornisgrindestraße 1

D-77767 Appenweier

Internet: <https://www.2000ff.de>



AUFBAU EINES SCHLAGKRÄFTIGEN AUSSENDIENSTES

Schritte:

- Grundsatzentscheidung
- Analyse der Mitarbeiter-Qualifikation und -motivation
- Mitarbeiterauswahl
- Mitarbeiter-Qualifizierung durch
 - Ausbildung
 - Einweisung und Training
 - Supervision
- Organisatorische Regelungen und Anpassung der Organisation, um den Außendienst zu integrieren
- Realisation des Konzeptes in der betrieblichen Praxis:
 - Lösung der realen Sachaufgaben
 - Lösung der Beziehungsfragen
 - Lösung der Kommunikationsfragen und -aufgaben
 - Lösung der Verhaltensfragen und -aufgaben für jeden Einzelnen
- Anpassung und Entwicklung des Marketings
 - Erfolgsplanung
 - Erfolgskontrolle
 - geschäftspolitische Auswertung der Ergebnisse

[Hier eingeben]

Mitarbeiter-Qualifizierung für den Außendienst



ÜBERSICHT ÜBER

NOTWENDIGE UND / ODER ZWECKMÄßIGE ORGANISATORISCHE REGELUNGEN UND ANPASSUNGEN

| Feld: | Sachaufgaben zu klären | Beziehungsfragen zu klären Beziehungen zu ändern | Kommunikationsfragen zu klären, Kommunikation zu ändern | Verhaltensfragen zu klären, Verhalten zu ändern |
|--|------------------------|---|--|--|
| Organisation | | | | |
| Personalförderung Personalentwicklung | | | | |
| Betriebsrat | | | | |
| Zweigstellen | | | | |
| Kleine Geschäftsstellen | | | | |
| Außendienst | | | | |
| Bereich Vermögensberatung | | | | |
| Bereich Kreditberatung | | | | |
| Bereich Kreditverwaltung | | | | |
| Bereich Schalter, Kundenbedienung | | | | |
| Betriebsbereich | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |



ÜBERSICHT ÜBER

NOTWENDIGE UND / ODER ZWECKMÄßIGE ORGANISATORISCHE REGELUNGEN
UND ANPASSUNGEN

| Feld: | Sachaufgaben zu klären | Beziehungsfragen zu klären Beziehungen zu ändern | Kommunikationsfragen zu klären, Kommunikation zu ändern | Verhaltensfragen zu klären, Verhalten zu ändern |
|------------------------------------|------------------------|---|--|--|
| Umfeld der Bank | | | | |
| Wettbewerber | | | | |
| Verbundunternehmen | | | | |
| Bankaufsicht, Verbände | | | | |
| Kunden | | | | |
| Mitglieder, Träger | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Bank selbst: Funktionen | | | | |
| Aufsichtsrat | | | | |
| Vorstand | | | | |
| Abteilungsleiter Bereichsleiter | | | | |
| Zweigstellenleiter | | | | |
| Marketing | | | | |
| | | | | |
| | | | | |



1.) Formen des Außendienstes 2 Tage

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter lernt die Unterschiede und Besonderheiten der zunehmenden Schwierigkeitsgrade der Außendienstarbeit kennen.

Lerninhalte:

Grundrisse und Überblick über die Formen des Außendienstes:

a) Botengänge

- Erledigung von Aufträgen aufgrund Anweisungen

b) Beratung des Kunden

- als Aktion
- aufgrund eines internen oder externen Hinweises oder einer Empfehlung
- auf Wunsch des Kunden
- auf Wunsch/Anweisung

c) Verkaufen im Außendienst

- im Rahmen von VK-Aktionen
- im Wege der freien Beratung
- aufgrund von Hinweisen, Empfehlungen
- aufgrund eigener Initiative
- auf Wunsch/Anweisung von Abteilungen oder Vorgesetzten

d) Akquisition

- von Neukunden
- von Stammkunden
- von unzufriedenen Kunden
- Telefonakquisition
- Akquisition von Großkunden
- Akquisition von Mengenkunden



2.) Sinn und Aufgaben des Außendienstes 1 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter setzt sich mit der Bedeutung des Außendienstes für die Bank auseinander. Gleichzeitig macht er sich bewusst, dass die Tätigkeit als Mitarbeiter im Außendienst hohe Qualifikationsansprüche an ihn stellt.

Lerninhalte:

- Ist der Bankservice nicht ausreichend?
- Weshalb auch Außendienst und Kundenbetreuung vor Ort beim Kunden?
- Was erwarten die Kunden von einem Außendienst?
- Welche Vorbehalte gegen den Außendienst sind zu erwarten:
 - von mir
 - von den Kunden
 - von den Mitarbeitern/Kollegen - von Vorgesetzten
- Welche Chancen liegen im Außendienst und in der Kundenbetreuung vor Ort:
 - für mich
 - für die Kunden
 - für die Mitarbeiter/Kollegen - für die Vorgesetzten
 - für die Bank



3.) Selbstanalyse zur Eignung im Außendienst 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter setzt die Prioritäten, Eigenschaften und Qualifikationen fest, die für einen funktionierenden Außendienst notwendig sind.

Der Mitarbeiter "spiegelt" sich in dem Anforderungsprofil und lernt seine AD-spezifischen Stärken und Schwächen kennen.

Daraus entwickelt der Mitarbeiter einen persönlichen Lernzielkatalog zur Qualifizierung für den Außendienst.

Lerninhalte:

- Prioritäten für eine qualifizierte Kundenberatung
- Eigenschaften, Fähigkeiten, über die ein qualifizierter Kundenberater im Außendienst verfügen sollte
- erforderliche Qualifikationen für einen ADM
- welche dieser Items sind wirklich NUR für den Außendienst zutreffend?
- Wo sind meine Stärken?
- Wo liegen meine Schwächen?
- Was bin ich bereit zu tun, um diese Stärken auszubauen und die Schwachpunkte zu reduzieren?



4.) Kundenbeziehungen 1 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter legt fest:

- a) Merkmale einer ok-Kundenbeziehung,
- b) Merkmale einer not-ok-Kundenbeziehung,
- c) Merkmale einer gestörten Kundenbeziehung,
- d) Merkmale von Kundenbeziehungen, über deren Art und Weise ganz oder teilweise Unklarheit besteht.

Lerninhalte:

Merkmale, Anzeichen für

- OK-Beziehungen: = + gute persönliche Beziehungen
+hohe Akzeptanz der Bank
- not- ok- Beziehungen: - schlechte persönliche Beziehungen
- geringe Akzeptanz der Bank
- gestörte Beziehungen: +/- persönliche Beziehungen
+/- Akzeptanz der Bank
- unklare Beziehungen: - bisher unbekannter Kunde
- Kunde seit längerer Zeit passiv
- eingeschlafene Geschäfte
- immer wieder nur dieselben Geschäfte
- usw.



5.) Kundenarten 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter legt fest:

- a) Merkmale von geschäftlich interessanten Kunden - nach Volumen -.
- b) Merkmale von geschäftlich interessanten Kunden - nach Anzahl der mögl. Geschäfte.
- c) Welche Kunden sind mir angenehm?
- d) Bei welchen Kunden hatte ich bisher Probleme?
- e) die Grundmotivationen nach Correll:
 - beim Kunden?
 - meine persönliche?

Lerninhalte:

- a) und b) wie oben

- Grundmotivationen:

- Soziale Anerkennung
(Prestige, Überlegenheit, Geltung, Status)
- Sicherheit und Geborgenheit
(Unauffälligkeit, Gesundheit, Sparsamkeit, Vermeidung von Veränderungen)
- Vertrauen
(will vertrauen, erwartet vertrauensvolle Zuwendung)
- Selbstachtung
(Perfektionismus, Pedant, Rechthaber, kompromisslos, humorlos, rigoros, Übereinstimmung mit Werten und Normen)
- Unabhängigkeit und Verantwortung
9,9, will selbst Entscheidungen fällen, souverän

- Woran ist die Grundmotivation des Kunden zu erkennen?

- Selbstanalyse zur Ermittlung der eigenen Grundmotivation

- Spannungsfelder beim Aufeinandertreffen von unterschiedlichen und gleichen Grundmotivationen bei Kunden und ADM



6.) Persönliches Grundverhalten im Verkauf 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter lernt sein persönliches Grundmuster im Verkaufsverhalten kennen und setzt sich mit den Konsequenzen, Chancen und Risiken dieses Grundmusters auseinander.

Lerninhalte:

- Der Verkäufer mit Dominanz der Beziehung zum Kunden
- Der Verkäufer mit Dominanz des Abverkaufs von Produkten
- Der Verkäufer mit Dominanz von Kompromissverhalten
- Der Verkäufer mit Dominanz von Regeln, Vorschriften, Verfahren
- Der Verkäufer mit Dominanz der Problemlösung

- Analyse des Grundmusters:
 - bin ich/war ich bisher misserfolgsorientiert?
 - bin ich/war ich bisher misserfolgs-vermeidungs-orientiert?
 - bin ich/war ich bisher erfolgsorientiert?

Was bedeutet das Verkäufer-Grundmuster:

- für mich?
- für meine Aufgabe?
- für den Kunden?
- für meinen Erfolg?

-Was bedeutet das Grundmuster für meine private Lebenssituation?



7.) Aufbau des Verkaufsgespräches (Bausteine) 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter lernt den Charakter der einzelnen Phasen des Verkaufsgespräches kennen. Durch diese Kenntnis wird er in die Lage versetzt, "Beginn" und "Ende" der einzelnen Phasen zu erkennen oder selbst festzusetzen und die "Reife" des Verkaufsgespräches für die jeweils nächste Phase zu erkennen oder festzusetzen.

Durch diese Struktur erhält der Mitarbeiter Sicherheit und Orientierung.

Lerninhalte:

Formen, Inhalt, Ziele und Gestaltung:

- der Gesprächsvorbereitung,
- der Terminvereinbarung (für sich und/oder für Dritte),
- der Gesprächseröffnung/Türöffner,
- der Analyse (von konkretem Bedarf, von Bedürfnissen/Zielen/ Erwartungen des Kunden und dessen Problemfeldes),
- der Entscheidungsphase:
 - ob Kunde weitergeleitet werden soll,
 - ob Dritte hinzugezogen werden sollen,
 - ob Gespräch weitergeführt werden kann,
- des Angebotes mit Nutzenargumentation und Beweis der Argumente,
- der Prüfung des Angebotes durch den Kunden Verständnis und Einverständnis,
- der Abschlussphase,
- der Verstärker,
- des cross-sellings,
- der Sicherung der Weiterbetreuung des Kunden.



8.) Zuhören und Verstehen 3 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter lernt mehrere Kanäle ein jeder Kommunikation kennen und schult und trainiert die Wahrnehmung auf den verschiedenen Kanälen.

Der Mitarbeiter lernt die Kommunikationsstörungen, Wahrnehmungsstörungen und -verzerrungen bei sich selbst und beim Kunden kennen. Der Mitarbeiter lernt den Umgang mit solchen Störungen.

Lerninhalte:

- Kanäle der Kommunikation:
 - Informationsaspekt
 - Kommunikationsaspekt
 - Selbstdarstellung
 - Appell
- -
- - Kommunikationsstörungen durch
 - mittelbar oder unmittelbare Mitwirkung des Senders,
 - mittelbarer oder unmittelbarer Mitwirkung des Empfängers,
 - durch die Situation/Umgebung/Anlass/Zeitpunkt usw.
- aktiv zuhören und RICHTIG verstehen durch:
 - Paraphrasieren, wiederholen, umschreiben
 - Zusammenfassen
 - Klären
 - Nachfragen
 - Weiterführen, Denkanstöße geben
 - Ansprechen der Gefühle des Kunden
 - In-Beziehung-setzen
- Wahrnehmen und Vermindern der Zuhörfehler taktischer Umgang mit "Zuhörfehlern"
 - zielgerichtete Fragen
 - Befehlen
 - Ursachen aufzeigen, Hintergründe deuten, "in die Schublade stecken"
 - Herunterspielen
 - Ausfragen
 - Vorschläge, Lösungen anbieten
 - Vorwürfe machen – Bewerten
 - von sich reden
- Reaktionsmöglichkeiten des ADM, wenn er beim Kunden diese Gesprächsstörer feststellt.



9.) Motive, Motivation und Selbstmotivation, Werte 3 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Teilnehmer unterscheidet zwischen Motivationen und Motiven.

Der Teilnehmer nimmt die Motivationen und die Motive des Kunden wahr und verarbeitet diese in der Problemlösung, Argumentation.

Der Teilnehmer lernt seine Grundmotivation und seine derzeitig dominierenden Motive kennen. Gleichzeitig macht er sich die Wege bewusst, wie er aus seiner beruflichen Aufgabe eine stetige Befriedigung dieser Motive und der Grundmotivation sich selbst schaffen kann (Selbstmotivation, Stressabbau).

Lerninhalte:

- Welche Motive bestimmen derzeit mein Arbeitsleben? Weshalb sind gerade diese Motive im Vordergrund und keine anderen?
-
- Auf welche Grundmotivation lässt dies schließen?
- Selbstbeurteilung der derzeit vorherrschenden Grundmotivationen und Wertorientierungen im Beruf nach den Kategorien:
 - Anerkennung und Lob
 - Zuneigung und Hilfe
 - Macht und Einfluss
 - Aktivitäten und Unternehmungen
 - Ruhe und Entspannung, Geborgenheit
 - zu den eigenen Prinzipien und Idealen stehen
 - Kontakt und Geselligkeit, Beziehungen
 - Hohes Einkommen und Besitz
 - Handlungsfreiheit
 - Sicherheit
 - Leistung, Erfolge
 - Verantwortung
 - Anpassung, Unterordnung
- Welche für den Teilnehmer wichtigen Grundmotivationen kann er bisher nicht ausreichend befriedigen?
-
- Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? Welche Konflikte, Spannungen, Frustrationen, Schwierigkeiten usw. sind auf die nicht bzw. nicht ausreichend befriedigten Grundmotivationen zurückzuführen?
-
- Erarbeiten von Lösungen, wie diese Grundmotivationen künftig befriedigt werden (im Beruf oder privat).
-
- Wie andere "motiviert" werden können.



10) Lampenfieber, Schwellenangst, Selbstblockaden 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Für die meisten Menschen ist Kontakt, insbesondere zielgerichteter Kontakt wie im Kundenkontakt in mehr oder weniger hohem Maße angstbesetzt (z.B. Angst vor Ablehnung, Versagen usw.). Solche Ängste sind meist tabuisiert, verdrängt. Dies ändert jedoch nichts daran, dass sie da und voll wirksam sind.

Angst ist ein Grundgefühl. Wie in jedem Grundgefühl ist dies ein Reservoir von ungeheuren Energiemengen, - wenn die Angst situationsangemessen ist.

Ist die Angst (in einer ihrer Erscheinungsformen) jedoch situationsunangemessen, wirken diese Energien zusätzlich blockierend oder zumindest behindernd.

Der Teilnehmer lernt die unterschiedlichen Erscheinungsformen der Angst kennen. Der Mitarbeiter schätzt die Situation realistisch ein, bekommt Kontakt mit seinen Ängsten und mit den Dingen, wovor ihn die erlebte Angst real oder vermeintlich schützen soll. Er lernt, wie er mit diesen Ängsten umgehen und sie für die Erreichung seiner Ziele einsetzen kann.

Lernziele:

- Grundformen der Angst:
 - Angst vor Ich-Verlust (Autonomieverlust)
 - Angst vor Du- Verlust (Kontaktverlust)
 - -Angst vor Ordnung (Freiheitsverlust)
 - -Angst vor Chaos (Sicherheitsverlust)
- realistische Ängste bei konkreten Gefahren
- phantasierte Ängste in Situationen ohne konkrete Gefahren
 - Welche Funktionen haben diese Ängste?
 - Wie stark erlebe ich solche Ängste in welcher Form?
 - Was erlauben ich mir die Ängste, weil ich solche Ängste habe resp. haben darf?
 - Was brauche ich nicht zu tun, weil ich solche Ängste habe, bzw. haben darf?
 - Will ich die unrealistischen Ängste wirklich abbauen?
- Welche Konsequenzen hat dies für meine Arbeit und mein Verhalten?
 - Wie kann ich echte Ängste von unrealistischen Ängsten in der konkreten Situation unterscheiden und damit angemessen umgehen? (Persönliches Angstmanagement)



11) Kommunikationsgesetzmäßigkeiten 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Sobald 2 oder mehr Menschen zueinander in Beziehung treten (wollen), kommunizieren sie miteinander, - ob sie wollen oder nicht. Nicht-Kommunikation geht nicht.

Wie und mit welchem vorhersehbaren Ergebnis die Kommunikation abläuft, bestimmt sich nicht nur nach dem äußeren Rahmen, sondern insbesondere nach der inneren Einstellung des einen Kommunizierenden zum anderen.

Der Teilnehmer lernt, wie seine innere Einstellung zum anderen das gegenseitige Erleben und Verhalten domestiziert. Er lernt insbesondere, wann und bei welchen Gelegenheiten er zu uneffektiven Kommunikationsformen greift. Gleichzeitig lernt er, wie er anstelle von solchen "automatischen uneffektiven Kommunikationsformen zu bewussten, effektiven Kommunikationsformen kommen kann, diese beibehält oder ggfs. herstellt.

Lerninhalte:

- Was aus der Transaktionsanalyse für die Kommunikation im Beruf grundsätzlich von Bedeutung ist:
 - Die Ich-Zustände EL-ER-K
 - Parallele, gekreuzte und verdeckte Transaktionen
 - Kommunikationsgesetzmäßigkeiten bei Kommunikationen aus den unterschiedlichen Ich-Zuständen und den verschiedenen Arten der Transaktionen
 - Die Grundhaltungen / Kommunikationsebenen +/-, -/+, -/-, +/+
 - In welchen Situationen und gegenüber welchen Personen und aus welchen Gründen gehe ich in welche der verschiedenen Grundhaltungen?
 - Wie komme ich aus uneffektiven Kommunikationsebenen (+/-, -/+, -/-,) in die effektive Ebene +/+?
 -
 - Egogramm, Energiemodell



12) Spiele, Kommunikationsfallen und Sackgassen 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Ablauf einer Kommunikation ist in hohem Maße ritualisiert.

Nicht alle Riten sind jedoch auf eine gegenseitige Bereicherung angelegt. Ganz im Gegenteil:

Auch im Beruf sind ständig jede Menge Angeln ausgelegt. Wer sich in solche „Spiele“ verstrickt, hat kaum eine Chance, in der Sache zu befriedigenden Lösungen zu kommen. Da ständig Spiele mit Vorgesetzten, Kollegen, Kunden usw. laufen, wird viel Zeit und Energie ineffektiv verschwendet.

Der Teilnehmer lernt die gebräuchlichen Spielarten so kennen, dass er die darin liegenden Kommunikationsfallen und Sackgassen erkennt. Er lernt die von ihm selbst bevorzugten Spiele kennen und weshalb sie für ihn bisher so wichtig waren.

Gleichzeitig lernt er, wie er laufende Spiele, in die er verstrickt ist, erkennt und durch welche Strategien er solche Spiele in effektivere Kommunikationsformen überleiten kann, die zu einer wirklichen Befriedigung der für die „Spieler“ wichtigen Motive führen.

Lerninhalte:

- Sinn und Zweck der „Spiele“
- Sinn und Zweck der „Rabattmarken“
- Die Dynamik und Tragik eines jeden Spieles: Die Spielerrollen Verfolger-Opfer-Retter
- Der Nutzeffekt der Spiele für die Spieler und die Bank
- In welchen Situationen und gegenüber welchen Personen bin ich bevorzugt in welcher der drei Rollen?
- Welches Spiel wird hier gespielt?
- Woran sind die gebräuchlichen Spiele im Beruf zu erkennen?
- Wie laufen sie üblicherweise ab?
- Welche Möglichkeiten des Nicht-Einsteigens bzw. des Aussteigens aus einem Spiel bestehen:
 - Holzbein,
 - Dumm, Blöd
 - Dir werd ich es zeigen
 - Hab ich endlich, du Schweinehund
 - Ist es nicht schrecklich
 - Räuber und Gendarm
 - Wenn Du nicht wärst
 - Tritt mich
 - Schlehmihl
 - Gerichtssaal
 - Sich mal, was Du angerichtet hast
 - Du wirst schon sehen, was dabei rauskommt.



13) Zuwendung, Anerkennung, Strokes

2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Erfolg eines Gespräches hängt zu einem wesentlichen Teil vom sog. "Strokes-Level" ab, d.h. dem Ausmaß, in welchem die miteinander Kommunizierenden sich gegenseitig Zeichen der Zuwendung, der Anerkennung, des Lobes, des Respektes usw. geben, kurz positive "Streicheinheiten" geben.

Paradox ist, dass im Berufsleben positive Streicheinheiten nicht selten tabuisiert sind, weshalb viele Gespräche zwar sehr nüchtern und "sachlich", aber wegen des nicht befriedigten Strokeshungers der Teilnehmer dennoch nicht bezüglich des Zeit- und sonstigen Aufwandes oder des Ergebnisses befriedigen.

Der Mitarbeiter lernt sein persönliches Strokesbedürfnis kennen und akzeptiert es. Gleichzeitig lernt er, wie er sein persönliches Strokesbedürfnis befriedigen kann, damit er die Voraussetzung dafür schafft, selbst genügend positive Streicheinheiten weitergeben zu können.

Lerninhalte:

- Strokes - ein existenzielles Grundbedürfnis
- Strokesarten
- Wie gehe ich selbst mit Streicheinheiten um?
- Kann ich Streicheinheiten annehmen?
- Kann ich Streicheinheiten geben?
- Wie kann ich im Beruf mein eigenes Strokesbedürfnis befriedigen?
- Was kann ich zur Befriedigung des Strokesbedürfnisses meiner Kollegen, Kunden, Vorgesetzten usw. beitragen?
- Wie gehe ich mit Strokesräubern um?



14) Meine persönlichen Erfolgsvermeidungsstrategien 3 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Befragt man einen Menschen, ob er (in seinem Sinne) erfolgreich sein will, wird kaum einer diese Frage verneinen.

Befragt man ihn, ob er tatsächlich erfolgreich ist, wird aber kaum einer diese Frage bejahen.

Die Ursachen für die Differenz aus den beiden Antworten liegen häufig in ungelösten grundsätzlichen Problemfeldern, die nicht oder jeweils nur in uneffektiver Weise gelöst werden. Solange aber die erfolgsbehindernden oder verhindernden Probleme nicht gelöst werden, wird auch der persönliche Erfolg ausbleiben.

Der Teilnehmer lernt die unterschiedlichen und persönlich bevorzugten Vermeidungsstrategien und Vermeidungsverhaltensweisen kennen. Gleichzeitig lernt er, solche bei anderen zu erkennen und in geeigneter Weise zu intervenieren.

Lerninhalte:

- Wie von den eigentlichen Problemen abgelenkt und/oder die Lösung der wirklichen Probleme wirksam verhindert wird:
 - durch Discounting/Mißachten von sich selbst/der Anderen/der Situation
 - durch Discounting/Mißachten von Existenz, Bedeutung, Lösbarkeit und persönlichen Fähigkeit zur Änderung einer Sache, eines Problems und/oder einer Alternative
 - durch Denkstörungen (Overgeneralising, Overdetailing, Eskalieren, bestimmte Formen von Phantasien)
 - durch tangentielle und blockierende Transaktionen
 - durch Passivität (Nichtstun, Überanpassung, Agitieren, Ohnmacht oder Gewalt)
 - durch die Rollen des "Redefining Hexagon":
Ärgerlicher Unschuldiger - Schuldiger,
reuer Unschuldiger - Schuldiger,
Retter - Hartarbeiter
 - Wo und in welchen Situationen greife ich zu welchen Vermeidungsstrategien?
 - Welchen Problemen oder Fragen weiche ich dadurch aus?

- Wie verhalte ich mich, wenn ich beim Gesprächspartner einzelnen oder mehrere Vermeidungsstrategien erkenne?



15) Psychologie des Verkaufsgespräches 1 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Mitarbeiter lernt die Schichten Inhalts- und Beziehungsebene des Gespräches voneinander zu unterscheiden. Gleichzeitig lernt er die Dynamik und den stetigen Wechsel der Ebenen im Gesprächsverlauf kennen.

Lerninhalte:

- Inhaltsebene der Kommunikation - was läuft auf dieser Schiene, was läuft nicht?
- Beziehungsebene der Kommunikation - was läuft auf dieser Schiene, was läuft nicht?
- In welcher Form wird auf der Inhaltsebene und der Beziehungsebene kommuniziert, Formen der Kommunikation auf beiden Schienen gleichzeitig.
- Was geschieht, wenn Inhalts- und/oder Beziehungsebene nicht stimmen?
- Was geschieht, wenn Inhalts- und Beziehungsebene verwechselt werden?
- Prüfpunkte für die "Qualität" der Inhaltsebene und der Beziehungsebene in einer Kommunikation



16) Dialektik, Argumentationstechnik, 3 1/2 Tag€

Die Kunst der Überzeugung, Gesprächsvorbereitung

-

Zielsetzung:

Der Teilnehmer setzt sich intensiv mit der hochqualifizierten und intensiven Gesprächsvorbereitung als wesentliche Voraussetzung für ein befriedigendes Gesprächsergebnis auseinander.

Er lernt die Bausteine einer guten Gesprächsvorbereitung kennen. Der Teilnehmer lernt die Vorgehensweisen zum Aufbau einer wirksamen Argumentation kennen und verbessert seine Argumentations- und Beweisführung in der Verhandlung.

Lerninhalte:

- Fehlerquellen bei der Gesprächsvorbereitung
- Unterschied zwischen Überzeugen und Überreden
- Bausteine der Gesprächsvorbereitung:
 - Welches übergeordnete Langzeitziel wird verfolgt?
 - Welches konkrete Verhandlungsziel wird verfolgt?
 - Welches Gesprächsziel?
 - Gesprächsgliederung, Teilziele festlegen
 - Wie wecke ich das Interesse des Gesprächspartners?
 - Wie komme ich zu Aussagen des Gesprächspartners, die ich in der Argumentation verwenden kann?
 - Welche Argumente sprechen für mein Ziel?
 - Gewichtung?
 - Wie gestalte ich die Argumente positiv, leicht verständlich, plausibel?
 - Möglichkeiten von positiven Argumentationen - Argumentationsketten
 - einfache und klare Formulierung des Beweiszieles
 - Beweismaterial (Tatsachen, Meinungen, Meinungen von Autoritäten, usw.)
 - Rechtfertigung des Beweiszieles (umgekehrte Argumentation)
 - notwendige und ausreichende Ursachen
 - Ursachen-/Wirkungsprinzip
 - Dialektische Mittel der Beweisführung
 - Dialektische Mittel der Verstärkung der Argumente und der Glaubwürdigkeit
- unsaubere Dialektik



17) Rhetorik 3 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Teilnehmer lernt, die Körpersprache des Gesprächspartners zu "lesen". Er lernt, Übereinstimmungen und Abweichungen von verbalen Aussagen mit den Körpersignalen zu erkennen und reagiert angemessen darauf.

Gleichzeitig besteht durch die Rollenspiele ausreichend Gelegenheit, an der eigenen Rhetorik zu arbeiten und diese ggfs. auch punktuell zu verbessern.

Lerninhalte:

- Was außer dem reinen Inhalt von verbalen Aussagen noch ausgedrückt wird durch:
 - die Art und Weise der Sprache/Stimme,
 - die Modulation
 - die Wortwahl,
 - die Pausen, Betonungen, Versprechungen, Abbruch von Worten oder Sätzen, falschen Einsatz von Worten, Verballhornungen, "Ironie usw.

- Gestik
- Mimik
- Körperhaltung

- Die Körpersprache der einzelnen Körperteile
 - Kopf,
 - Arme
 - Körper, Rumpf
 - Füße, Bodenkontakt

- Bedeutung der Körpersignale

- Widersprüche und Übereinstimmungen der Körpersignale untereinander

- Widersprüche und Übereinstimmungen der Körpersignale mit dem Inhalt der sprachlichen Kommunikation

- Wie kann ich mit dem erworbenen Wissen und Können im beruflichen Alltag wirksamer werden?



18) Verkaufen im Team 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Die Zahl der Verkaufsgespräche wird zunehmen, bei welchen die Bank nicht nur von 1 Person, sondern von mehreren vertreten wird.

Häufig wird der Kunde auch in einem Zusammenspiel von mehreren Personen in der gleichen Sache beraten, wobei meist 1 Person die persönliche Bezugsperson / Ansprechperson des Kunden ist, während die anderen Personen die Fachkompetenz oder die Autorität oder beides für den Kunden darstellen. Nicht selten sind diese Personen im Betrieb in unterschiedlichen Funktionen und Hierarchien angesiedelt. Daraus ergeben sich besondere Anforderungen an das Zusammenspiel dieser Personen.

Der Teilnehmer setzt sich mit der Art und Weise und den Verschiebungen von Akzenten, Verantwortlichkeiten, Interessenslagen usw. intensiv auseinander. Gleichzeitig lernt er die im Team offenen oder verdeckten Rivalitäten, den internen Konkurrenzkampf, den Strategien um die Sicherung von Macht, Einfluss und Prestige und deren Auswirkung auf die eigentliche Sache kennen.

Lerninhalte:

- Was ist anders bei einer Beratung durch mehrere Personen?
- Wer ist eigentlich für die Beratung des Kunden zuständig?
- Konflikte aus der Rolle und Aufgabe und dem persönlichen Prestigebedürfnis
- Wie kommt eine Entscheidung zustande?
- Wer macht die "Drecksarbeit"?
- Wie gehe ich mit der Rivalität um?
- Wie kann aus gemeinsam zu erfüllenden Aufgaben ein Team werden, das sich gegenseitig ergänzt?
- Hindernisse für die Teambildung:
 - in mir selber
 - bei den anderen
 - durch Äußerlichkeiten - durch die Organisation
- Wie kann die Beratung durch ein Team effizienter gemacht werden?



19) Antreiberkonzepte 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Teilnehmer lernt, dass er in vielen Situationen sich selbst unter einen inneren Druck setzt, sich "selber antreibt". Solange dieser innere Antrieb situationsangemessen ist und der äußeren Realität entspricht, ist dagegen nichts einzuwenden.

Wenn allerdings der innere Druck der Antreiber so stark wird, dass der Teilnehmer in der Wahl und Steuerung seiner Verhaltensweisen eingeengt oder fixiert ist, bewirken die Antreiber das Scheitern in der Situation, - trotz erheblichen Energieeinsatzes.

Der Teilnehmer lernt seine Antreiberstruktur und den Sinn und die Bedeutung für ihn kennen. Er trainiert die Wahrnehmung, wann er nicht mehr autonom, sondern antreibergesteuert sich verhält. Gleichzeitig lernt er den Umgang mit seinen Antreibern und steigert dadurch seine Wirksamkeit in für ihn schwierigen Situationen.

Lerninhalte:

- Antreiber:
 - Sei perfekt,
 - sei stark,
 - mach's recht,
 - Streng dich an,
 - beeil dich

- persönliches Antreiberprofil
-
- Was steht hinter den Antreibern, welche Funktion haben sie?

- Die Kettenreaktion der Antreiber

- Wie einer den anderen in das entsprechende Antreiberverhalten bringt

- Die Über-Lebenstreppe

- Die Lebenstreppe

- In welchen Situationen stehe ich besonders unter Antreibern? (In Leistungssituationen, bei Entscheidungen, bei Konkurrenz, bei der Arbeit?)

- Mein persönliches Stressprofil

- Wie kann ich die Wirkung der Antreiber in diesen Situationen verringern oder ganz ausschalten?



20) Erstellen und Einsatz von Verkaufshilfen 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Teilnehmer lernt nicht nur den wirksamen Einsatz von vorgefertigten Verkaufshilfen (z.B. Prospekten), sondern insbesondere, selbst wirksame, persönliche Verkaufshilfen zu entwickeln.

Ferner lernt der Teilnehmer, im laufenden Verkaufsgespräch situativ Verkaufshilfen selbst zu entwickeln und einzusetzen.

Lerninhalte:

- Welche Arten und Formen von Verkaufshilfen stehen zur Verfügung?
- Was tun, wenn keine vorgefertigten Verkaufshilfen zur Verfügung stehen?
- Wie entwickle ich im Verkaufsgespräch eine wirksame Verkaufshilfe
- Wie gehe ich wirksam mit den selbst- oder vorgefertigten Verkaufshilfen im Beratungsgespräch um?



21) Einwandbehandlung, Umgang mit Vorwänden 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Der Teilnehmer lernt, Einwände und Vorwände voneinander zu unterscheiden und angemessen darauf zu reagieren.

Lerninhalte:

- Einwände, weshalb kommen sie, wofür stehen sie?
- Vorwände, weshalb kommen sie, wofür stehen sie?
- Methoden, um Einwände von Vorwänden zu trennen
- Risiken bei der Verwechslung von Einwand und Vorwand
- Verhalten bei Vorwänden
- Arten von Einwänden (zur Sache, gegen mich, gegen die Situation, gegen die Umstände, gegen die Bank usw.)
- Wege, um an die hinter den Einwänden liegenden Motive heranzukommen
- Der Einwand als eindeutiges Kaufsignal
- Das Nadelöhr: der Übergang von der Einwandbehandlung zum Abschluss
- Besonders harte Einwände: Gesprächskiller, Killerphrasen; Gegenmittel: die Hebel



22) Abschlüsse sichern, Abschlußtechniken 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Viele Mitarbeiter haben Angst vor der Endgültigkeit der Konsequenzen ihrer eigenen Beratung für den Kunden.

Sie spüren unmittelbar vor dem Abschluss die ganze Verantwortung für die Folgen ihrer eigenen Beratung und tragen aus der Scheu hiervoor nicht selten dazu bei, dass die machbaren Geschäfte vertagt oder gar wieder fallengelassen werden.

Der Teilnehmer lernt, die Abschlussreife einer Sache zu erkennen und durch schlüssiges und zielstrebiges, jedoch situationsangemessenes Verhalten zu sichern, dass die besprochene Sache auch wirklich abgeschlossen wird.

Lerninhalte:

- Wann beginnt die Abschlussphase?
- Wie die Abschlussreife einer Sache feststellen?
Die Klärung des inhaltlichen Verständnisses und des emotionalen Einverständnisses des Kunden
- Die persönlichen Widerstände gegen die direkte Abschlussfrage
- Risiken in der Abschlussphase:
Zerreden, vergessen, wichtige Punkte nicht geklärt, Unsicherheiten, Verzögerungen, Selbstzweifel, Tausendundeinste Variation durchspielen
Nicht im HIER UND JETZT bleiben (Was ist aber, wenn...) usw.
- Abschlusstechniken:
 - Abschlussfragen (direkte, nach Details, indirekte)
 - schlüssige Handlungen
 - Abschluss erschweigen
 - Teilabschlüsse
 - Detailabschlüsse mit der Logik, dass auch das Hauptgeschäft gemacht wird
 - Klärung der evtl. konkreten Abschlusshindernisse im HIER und JETZT
 - Verhalten, wenn grundsätzliche Einigung besteht, ein konkreter Abschluss aber nicht möglich ist.
 - Das Auslagern des konkreten Abschlusses auf einen weiteren Termin oder auf den Eintritt einer bestimmten Bedingung



23) Preisargumentation, -verhandlung, -durchsetzung 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Das Preisgespräch ist eine Einbahnstraße in die Tasche des Kunden.

Wenn der Kunde den Preis angreift, hat die Bank nur 1 (!) Chance: Dass sie am Ende des Preisgespräches noch dieselben Konditionen für das Geschäft hat, wie vor dem Beginn der Preisverhandlung.

Es ist das gute Recht des Kunden und auch Alltag, dass der Kunde bei anderen Instituten Angebote einholt, wobei diese oftmals ganz oder in einzelnen Positionen günstiger sind.

Es ist auch das gute Recht des Kunden, zu versuchen, diese günstigeren Konditionen durchzusetzen, wie es ohnehin ihm stets unbenommen bleibt, den Preis anzugreifen, um das Geschäft billiger zu bekommen.

Das Verhalten des Bankvertreters bestimmt aber in hohem Maße, wie erfolgreich für den Kunden seine mehr oder weniger großen Attacken auf die Konditionen der Bank sind.

Der Mitarbeiter lernt deshalb die üblichen und besonders raffinierten Preisdrückermethoden kennen und entwickelt persönliche Gegenstrategien hierfür.

Lerninhalte:

- Weshalb die Kunden den Preis prüfen und evtl. angreifen (müssen).
- Was geht in mir vor, wenn dies geschieht?
- Möglichkeiten, den Preis zu verteidigen, zu begründen, zu rechtfertigen.
- Wie das Thema vom Preis zum eigentlichen Kundennutzen überleiten.
- Der Grad meiner Bereitschaft zu Preiszugeständnissen.
- Wie erpressbar und ausnutzbar bin ich?
- Was bewirke ich mit Preiszugeständnissen?
- Wie Preiszugeständnisse machen?



24) Der Besuchsbericht 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

In jedem Kontakt mit dem Kunden werden Informationen über den Kunden, dessen Wünsche und Bedürfnisse und Zielsetzungen ausgetauscht. Diese bilden jeweils die Grundlage für das Ergebnis des Kontaktes: Abschluss, Nichtabschluss, neuer Termin usw.

Der Teilnehmer lernt, dass der Besuchsbericht eine wesentliche Gedächtnisstütze für den erneuten Kontakt ist.

Je nach Ausgestaltung des Besuchsberichtes kann dieser eine hervorragende Grundlage für das Marketing, insbesondere für die Marktanalyse sein.

Der Teilnehmer lernt ferner, den Besuchsbericht als persönliche Erfolgskontrolle einzusetzen.

Lerninhalte:

- Weshalb einen Besuchsbericht erstellen?
 - Für wen?
 - Für welchen Zweck?
- Was sollte ein Besuchsbericht alles beinhalten:
 - um als Gedächtnisstütze für Folgegespräche mit dem Kunden zu dienen?
 - um als Beleg für den Arbeitseinsatz, die Reisekosten usw. zu dienen?
 - um die Funktion der Marktanalyse zu erfüllen?
 - um sich einschleichende persönliche Schwachpunkte zu erkennen?
 - um Belege für notwendige weitere Ausbildungen/Qualifizierungen zu bekommen?
 - um evtl. organisatorische und sonstige Schwachpunkte im Betriebsgeschehen deutlich zu machen?
- Aufbau von persönlichen oder Ausbau von bisher verwendeten Besuchsberichten.
- In welcher Form können vorhandene Technik und/oder bisher verwendete Unterlagen besser genutzt werden?



25) Die Kunst der Problemlösung 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Viele Wünsche der Kunden und auch die eigenen Wünsche sind mehrdimensional mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Prioritäten. Nicht selten sollen auch solche Wünsche unter einen Hut gebracht werden, die sich von der Zielrichtung her kaum vereinbaren lassen oder sich gar gegenseitig ausschließen.

Probleme als zu lösende Aufgabe zu betrachten und als solche anzugehen, ist Ziel dieses Seminars.

Hierzu lernt der Teilnehmer ein System zur Lösung komplexer Problemstellungen.

Lerninhalte:

- Fehler auf dem Weg zu einer effektiven Problemlösung.
- Wie erkennen, dass überhaupt ein Problem vorliegt?
- Analyse von Ursachen und Wirkungen
- Eingrenzung des Problems
- Beschreibung der Problemsituation
- Informationssammlung zum Problem und Bewertung
- Sammlung möglicher Lösungen
- Beurteilung der verschiedenen Lösungen
- Wahl der besten Lösung
- der wichtigste Schritt: die Umsetzung der gewählten Lösung in die Tat



26) Die Vorstellung, Begrüßung, Gesprächseröffnung 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Ein gelungenes Entree ist bereits ein halber Abschluss, sagte einmal ein erfolgreicher Verkäufer.

Der erste Kontakt soll stimmen. Doch nicht selten beschränkt sich der Kontakt mit dem Kunden auf die gleichen Floskeln, auf leere Rituale und sofortiges oder zu langatmiges Zur-Sache-Kommen.

Der Teilnehmer trainiert intensiv die Gesprächseröffnungsphase in verschiedenen Situationen.

Lerninhalte:

- Vorstellung: Wie und wozu?
- Begrüßung
- Gesprächseröffnung (Übergang zur Sache)

In folgenden simulierten Situationen (soweit nicht konkrete Fälle der Teilnehmer bearbeitet werden können):

- beim Neukunden
- beim "wichtigen" Kunden
- beim Überbringen einer guten Nachricht
- beim "schlechten" Kunden - beim Routinebesuch
- bei einer Verkaufsaktion
- bei einem Höflichkeitsbesuch
- bei einem Besuch, um allgemeine Informationen zu erhalten
- bei einem verärgerten Kunden



27) Türöffner

1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Auch das beste Produkt benötigt zunächst einen Türöffner. Darunter ist das Herstellen der Bereitschaft des Kunden zu verstehen, sich mit der Sache einmal auseinanderzusetzen, sich Zeit und Interesse zu nehmen.

Der Türöffner soll also die zu erwartenden Widerstände und Killerphrasen schnell und wirksam überwinden, denn erst, wenn der Kunde zumindest ein bestimmtes Maß an Interesse zeigt, hat der Berater und das Produkt eine Chance.

Der Teilnehmer lernt und trainiert Türöffner in unterschiedlich schwierigen Situationen.

Lerninhalte:

- Weshalb die Kunden auf neue Dinge, Beratungswünsche der Bank, oder Besuche zunächst mit Vorbehalten und Widerständen reagieren (müssen).
- Die gängigsten Killerphrasen, mit welchen Beratungswünsche abgeblockt werden.
- Wie die Killerphrasen und die sonstigen Widerstände überwunden werden können.
- Anforderungen an den Türöffner. (Der 1.Satz.)
- Erarbeitung von Türöffner für unterschiedliche Situationen und Schwierigkeitsgrade, Training der Türöffner.



28) Die telefonische Terminvereinbarung 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Ein wesentlicher Teil der Akquisition ist die telefonische Terminvereinbarung.

Der Teilnehmer lernt, welche Besonderheiten die telefonische Terminvereinbarung von einem sonstigen Telefongespräch mit dem Kunden unterscheidet. Insbesondere lernt er, wie die Art und Weise und der Verlauf der telefonischen Terminvereinbarung nicht nur darüber entscheidet, ob überhaupt ein Termin zustande kommt, sondern auch bereits wesentlich das Gesprächsergebnis im Termin beeinflusst.

Lerninhalte:

- Elemente und Ziele der telefonischen Terminvereinbarung
- Selbstvorstellung am Telefon
- Wie wird das Produkt genannt
- Der schmale Pfad zwischen notwendiger und ausreichender Begründung eines Termines für ein Gespräch und der Detaildiskussion am Telefon
- Umgang mit Gesprächskillern am Telefon - Einwandbehandlung
- Entwicklung einer Telefongesprächs-Matrix als Gesprächsvorlage
- Der Terminvorschlag, die Terminvereinbarung und -bestätigung
- Verstärker bei der telefonischen Terminvereinbarung
- Verhalten, wenn nicht die gewünschten Personen an den Apparat kommen
- Terminvereinbarungen mit dem Wunschpartner durch eine ihm mehr oder weniger nahestehende Person



29) Aufbau und Pflege einer Akquisitionskartei 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Akquirierte Kunden gehen i.d.R. davon aus, dass die Dinge, die er mit einem ADM besprochen hat, von diesem termingerecht überwacht werden. Der Kunde erwartet deshalb ein zeit- und artgerechtes Wieder-Melden des ADM.

Meist stehen der Bank von Verbundunternehmen für eine Akquisitionskartei Fragmente zur Verfügung. Nur selten werden die unterschiedlichen Dateien und Karteien jedoch zu 1 Akquisitionskartei zusammengeführt.

Der Teilnehmer lernt, wie unter Berücksichtigung der bestehenden organisatorischen Voraussetzungen in der Bank eine aussagefähige Akquisitionskartei aufgebaut werden kann. Ferner lernt er die Elemente kennen, die zur Pflege einer solchen Kartei notwendig sind.

Lerninhalte:

- Akquisitionskartei - was ist das und zu welchem Sinn und Zweck ist eine solche erforderlich?
- Wie sollte eine Akquisitionskartei aufgebaut sein?
- Welche Aussagen/Daten/Fakten
 - muss die Akquisitionskartei enthalten?
 - sollte die Akquisitionskartei enthalten?
 - könnten in die Akquisitionskartei aufgenommen werden?
- Was kann davon durch EDV-Unterstützung WIE konkret unterstützt werden?
- Wer zeichnet verantwortlich für die Pflege der Akquisitionskartei?
- Wie ist sicherzustellen, dass die Daten/Fakten usw. laufend und von allen Teilen des Betriebes aktualisiert werden?
- Wie erfahren Sie wichtige Informationen rechtzeitig?



30) Ganzheitlicher Beratungsansatz 2 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Die meisten Berater sind gewöhnt, bei einem momentan sichtbaren Signal (z.B. Guthaben auf KK) für den Kunden ein situatives "besseres" Angebot zu schaffen.

Viele Berater kennen nur den Einzel-Produkt-Verkauf.

Für die Kunden bedeuten diese Einzel-Lösungen, so gut und richtig sie jeweils gewesen sein mochten, häufig nicht eine gute Gesamtlösung unter Berücksichtigung der kurz-, mittel- und langfristigen Ziele des Kunden.

Der Teilnehmer lernt deshalb, den Kunden als Gesamtheit, als Ganzes wahrzunehmen und seinen Beratungsansatz dann ganzheitlich zu gestalten.

Lerninhalte:

- Bildung von Kundengruppen, von welchen angenommen werden kann, dass ihre Erwartungen an die Bank im Großen und Ganzen ähnlich gelagert sind.
- Sammlung der möglichen Bedürfnisse dieser Kundengruppen nach kurz-, mittel- und langfristigen Zielen
- Analyse von Deckungs-/Versorgungslücken usw. und Erarbeiten von maßgeschneiderten Problemlösungen



31) Verstärker, Gesprächsabschluss, Verabschiedung 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Wenn ein Geschäft abgeschlossen ist oder sich aus dem Gesprächsverlauf ergibt, dass HIER UND JETZT kein Geschäft zu machen ist, ist das Gespräch in einer solchen Art und Weise zu beenden, dass eine gute Beziehung zum Kunden bewahrt oder gefestigt und in der Sache eine "offene Position" geschaffen wird. Dies erlaubt das Wiederaufgreifen des Themas durch den Berater.

Die Zahl, Wahrscheinlichkeit und Höhe der Folgegeschäfte hängen zu einem wesentlichen Teil von den Verstärkern und der Art und Weise von Gesprächsenden aus vorhergegangenen Gesprächen ab.

Der Teilnehmer lernt die hierzu notwendigen Techniken und Verhaltensweisen.

Lerninhalte:

- Was sind Verstärker, wie werden sie eingesetzt?
- Wozu Verstärker notwendig sind.
- Wie beende ich ein Gespräch?
- Wie verfestige ich beim Kunden Ansätze für Folgegeschäfte?
- Wie sichere ich die Weiterberatung für offengebliebene Fragen oder ungelöste Probleme?
- Wie verabschiede ich den Kunden und stelle eine gute Beziehungsebene her?



32) Kundenselektionen für gezielten Verkauf 1 1/2 Tag(e)

Zielsetzung:

Die Bankmitarbeiter haben Zugang zu den Daten von tausenden von Kunden und potentiellen Kunden. Dies scheint aber die Arbeit kurioserweise nicht zu erleichtern, denn meist haben die Mitarbeiter mehr oder weniger erhebliche Schwierigkeiten, für bestimmte Produkte die geeigneten Ansprechpartner aus den Daten zu selektieren.

Bei Verkaufsaktionen werden nicht selten immer wieder die gleichen Kunden ausgesucht und angesprochen, während ganze Kundenkreise stets zu "schlupfen" scheinen.

Manche Mitarbeiter greifen aus dem Datenbestand immer nur die bereits voll versorgten Kunden heraus, die unversorgten scheinen ihnen nicht in die Hände zu kommen.

Der Teilnehmer geht diesen Phänomenen nach und entwickelt Selektionen für den gezielten Verkauf von verschiedenen Produkten.

Lerninhalte:

- Welche Daten, Fakten, Anzeichen, Informationen usw. können als Indiz verwendet werden, dass bei einem Kunden ein Bedarf nach einem bestimmten Produkt bestehen könnte?
- Welche Möglichkeiten bestehen konkret, die Kunden herauszufinden, auf welche diese Faktoren zutreffen?
- Welche Arbeiten sind zusätzlich notwendig, um die so erhaltenen Adressen nach erfolgsträchtig und weniger erfolgsversprechend zu selektieren?
- Was ist, wenn aus der Bank keine Selektionen möglich sind oder diese nur sehr aufwendig zu beschaffen sind?
- Wo bleiben die Potenziale in den Nicht-kunden, über welche i.d.R. keine Daten bei der Bank erfasst sind?
- Selektionen von Nichtkunden



33.) Die Akquisition

- I. Die Überleitung des Akquisitionsgesprächs in ein Verkaufsgespräch
 - Entscheidung:
 1. Ist es sinnvoll und notwendig, dass
 - a) Ein anderer Mitarbeiter oder eine Führungskraft der Bank das Gespräch führt?

Wenn „Ja“:
Wer?
Wann?
Wo?
Wie kann ich dem Dritten ein umfassendes Bild über den Kunden verschaffen?
Sachinformationen
Stimmungsbild
Die Terminvereinbarung
Gesprächsende, Verstärker
Der richtige Umgang mit Werbegeschenken
Der Besuchsbericht
Aufbau und Inhalt
Führung einer Terminkartei
Warum auch über „Misserfolge“ berichten?
 - b) Der Akquisiteur selbst das Gespräch weiterführt?

Wenn „Ja“:
Wann?
Terminvereinbarung?
Wo?
 2. Das Interesse an konkreten Lösungen aufnehmen und verstärken.
 3. Gespräch fortsetzen.



Lerninhalte:

- Zielbestimmung der Akquisition
 - Verbindungen zu Kunden
 - 1. Anknüpfen
 - 2. 2. festigen oder
 - 3. wiederherstellen

Zu 1: Herausfinden:

- mögliche Ansatzpunkte für Verkauf von Bankdienstleistungen
- Wie das Angebot der Bank aussehen müsste
- Ob und wie und wann die Erwartungen des Kunden von der Bank erfüllbar sind oder nicht

Zu 2: Herausfinden:

- Bedarfslücken
- Was hat sich seit der letzten Akquisition bzw. Verhandlung mit dem Kunden geändert?
 - bei der Bank (z.B. neue Produkte, neue Konditionen, Service, Technisierung, Schnelligkeit, usw.)
- beim Kunden (z.B. Geschäftsgang, Familie, Vermögen, Beziehungen, Erkenntnisse, Erwartungen, Ziele, Probleme)
- Warum nutzt der Kunde weitere Bankdienstleistungen nicht?
 - z.B. Produkte sind dem Kunden unbekannt
 - z.B. Kunde nutzt Produkte beim Wettbewerber z.B. unzureichende Produktkenntnisse
 - z.B. Vorbehalte des Kunden usw.
 - Welche Maßnahmen erscheinen notwendig und zweckmäßig?

Zu 3 Herausfinden

- z.B. Was ist geschehen?
 - Haben sich die persönlichen oder sachlichen Voraussetzungen geändert?
 - Ist der Kunde unzufrieden?
 - Ist der Kunde ausreichend informiert?
 - Mit welchen Produkten ist der Kunde neu oder verstärkt zum Wettbewerber übergewechselt?
 - Welche Gründe waren hierfür für den Kunden wichtig?
 - Welche Maßnahmen erscheinen notwendig und zweckmäßig?
 - sachlich, fachlich
 - im persönlichen Bereich

[Hier eingeben]

Mitarbeiter-Qualifizierung für den Außendienst



Was ist ein Erfolg der Akquisition?

- z.B. Überhaupt empfangen zu werden
- z.B. Bereitschaft des Kunden zu gewinnen für ein weiteres Gespräch mit mir oder mit einem anderen Vertreter der Bank
- z.B. die Akzeptanz des Kunden zu erreichen, dass der BMA bzw. die Bank für bestimmte Geschäfte in Frage kommen sollte



Übersicht über die Bausteine

| | | | | |
|------|---|---|-----|--------|
| 1.) | Formen des Außendienstes | 2 | | Tag(e) |
| 2.) | Sinn und Aufgaben des Außendienstes | 1 | | Tag(e) |
| 3.) | Selbstanalyse zur Eignung im Außendienst | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 4.) | Kundenbeziehungen | 1 | | Tag(e) |
| 5.) | Kundenarten | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 6.) | Persönliches Grundverhalten im Verkauf | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 7.) | Aufbau des Verkaufsgesprächs (Bausteine) | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 8.) | Zuhören und Verstehen | 3 | 1/2 | Tag(e) |
| 9.) | Motive, Motivation und Selbstmotivation, Werte | 3 | 1/2 | Tag(e) |
| 10) | Lampenfieber, Schwellenangst, Selbstblockaden | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 11) | Kommunikationsgesetzmäßigkeiten | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 12) | Spiele, Kommunikationsfallen und -sackgassen | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 13) | Zuwendung, Anerkennung, Strokes | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 14) | Meine persönlichen Erfolgsvermeidungsstrategien | 3 | 1/2 | Tag(e) |
| 15) | Psychologie des Verkaufsgesprächs | 1 | | Tag(e) |
| 16) | Dialektik, Argumentationstechnik, Die Kunst der Überzeugung, Gesprächsvorbereitung | 3 | 1/2 | Tag(e) |
| 17) | Rhetorik | 3 | 1/2 | Tag(e) |
| 18) | Verkaufen im Team | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 19) | Antreiberkonzepte | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 20) | Erstellen und Einsatz von Verkaufshilfen | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 211) | Einwandbehandlung, Umgang mit Vorwänden | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 22) | Abschlüsse sichern, Abschlusstechniken | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 23) | Preisargumentation, -verhandlung,-durchsetzung | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 24) | Der Besuchsbericht | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 25) | Die Kunst der Problemlösung | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 26) | Die Vorstellung, Begrüßung, Gesprächseröffnung | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 27) | Türöffner | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 28) | Die telefonische Terminvereinbarung | 1 | 1/2 | Tag(e) |

[Hier eingeben]

Mitarbeiter-Qualifizierung für den Außendienst



| | | | | |
|--|--|---|-----------|-------------|
| 29) | Aufbau und Pflege einer Akquisitionskartei | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 30) | Ganzheitlicher Beratungsansatz | 2 | 1/2 | Tag(e) |
| 31) | Verstärker, Gesprächsabschluss, Verabschiedung | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| 32) | Kundenselektionen für gezielten Verkauf | 1 | 1/2 | Tag(e) |
| verteilt auf 3 Jahre | | | 66 | Tage |
| <u>zuzüglich Supervision der Akquisition 8 Tage pro Jahr</u> | | | 24 | Tage |
| | | | <u>90</u> | <u>Tage</u> |

In 3 Jahren.



ÜBERSICHT ÜBER

NOTWENDIGE UND/ODER ZWECKMÄßIGE ORGANISATORISCHE REGELUNGEN UND ANPASSUNGEN

Für den Außendienst zu überprüfen:

- Bezahlungssystem, Anreizsysteme
- Kompetenzen
- Weisungsrechte, Weisungspflichten
- Informationsrechte, Informationspflichten
- Zeiteinsatz/Arbeitszeitregelungen
- Tourenplanung
- Kostenverantwortung
- Berichtswesen
-
-
-
-
-
-



SUPERVISION

Zweck der Supervision:

Supervision = helfendes Verhalten, dem Anderen Etwas zu zeigen, was er selbst nicht sehen kann.
= über die Reflexion über die Arbeit in der Arbeit besser werden.
-

Supervision hat einen Kontrollaspekt.

- Es besteht die Tendenz, der Versuch, sich der Kontrolle zu entziehen. Mit Widerständen gegen die Supervision ist deshalb zu rechnen.
- Sinn der Supervision ist auch, neu erprobtes, **ERFOLGREICHES** Verhalten zu festigen.
- Supervision = helfendes Verhalten, dem Anderen Etwas zu zeigen, was er selbst nicht sehen kann.

Formen der Supervision:

- Falldarstellung (Erzählung, Berichte) - Life-Supervision
- beim Training on the Job
- durch Vorstellung einer konkreten Aufgabe und der Art, damit umzugehen
- Rollenspiel
- Feedback
- Kleingruppenarbeit

Wie geschieht Supervision?

Der Teilnehmer klärt VOR der Supervision.

WAS WILL ICH VOM SUPERVISOR?

z.B. Problemlösungen, alternative Verhaltensweisen, Strategien, Festigung von Erfolgserlebnissen, Ursachen für Misserfolge, Analyse von offenen Situationen usw.

Dies ist dann die Grundlage der Supervision.

Der Teilnehmer kann sich also durch bzw. in der Supervision genau die Hilfestellungen und Antworten holen, die er nach seiner Meinung nach braucht.