

Ganzheitliche Beratung setzt ganzheitliche Kompetenzentwicklung voraus

Von Günter Thönnies und Peter Rüffert ■

Aus der Bankenkrise ist längst eine „Beratungskrise“ geworden. Zeitaufwendige, umständliche Regelungen und Dokumentationspflichten auf der einen Seite sowie anspruchsvolle Umsatzziele auf der anderen, machen Kundenberatern das Leben schwer. Ganzheitliche Beratung, schon länger der Qualitätsanspruch vieler Banken, soll den allfälligen Interessenkonflikt lösen. Mit Organisationshilfen und Empfehlungen zum methodischen Vorgehen versuchen Finanzinstitute flächendeckend den Spagat zwischen Gesetz und Umsatz zu meistern. Der Umgang mit dem Kunden stellt allerdings heute deutlich höhere Anforderungen an den Berater. Er soll gut organisiert, selbstbewusst und immer wieder neu motiviert die Kundenakquise angehen. Im Kundengespräch muss er Vertrauen herstellen können.

Wissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass insbesondere Selbst- und Sozialkompetenzen der Motor vertrieblichen Erfolgs sind. Ein verkaufsorientiertes Trainingsprogramm als Problemlösung für alle Berater wäre nicht nur sehr aufwendig, sondern teilweise wirkungs- beziehungsweise nutzlos. Vielmehr gilt es, die Stärken und Schwächen der Berater im Verkaufsprozess zu ermitteln und deren unterschiedliche Ursachen zu klären. So werden punktgenaue und wirtschaftlich sinnvolle Entwicklungsansätze möglich. Berater mit bereits entwickeltem Potenzial können

stattdessen direkt beim Kunden tätig werden und für neuen Umsatz sorgen.

Mit DNLA (The Discovery of Natural Latent Abilities) haben Wissenschaftler des Max-Planck-Institutes ein Expertensystem entwickelt, mit dem sich Potenziale und Kompetenzen von Menschen im Beruf messen lassen. Soziale Kompetenz ist gerade im Vertrieb ganz besonders wichtig. Um sie gezielt entwickeln zu können, misst das Verfahren ESK (Erfolgsprofil Soziale Kompetenz) Ausprägungen bei Leistungsdynamik, Kontaktfähigkeit, Erfolgswille und Belastbarkeit. Mit dem Verfahren VKP (Verkaufspotenzial) werden zusätzlich die Fertigkeiten, die im Beratungsprozess entscheidend sind, begutachtet: Kontakt, Aufmerksamkeit, Analyse, Angebot, Prüfung und Abschluss.

Die Untersuchung vieler Datensätze zeigt, dass Selbstvertrauen und Selbstsicherheit den größten Einfluss auf Verkaufsprozesse haben. Gerade beim gezielten Ansetzen an Persönlichkeitsfaktoren erweist sich individuelles Coaching oft nicht nur als effektiver, sondern auch wirtschaftlicher als eine Schulung nach dem Gießkannen-Prinzip für das gesamte Vertriebsteam. Ganzheitliche Beratung setzt also eine ganzheitliche und systematische Kompetenzentwicklung der Berater voraus.

Günter Thönnies, Daun, und Peter Rüffert, Langenfeld, sind lizenzierte DNLA-Partner.