Heinrich Keßler

Ein Job mit Zukunft: Mitarbeiter im Außendienst.

Das Dokument enthält das Manuskript für die Veröffentlichung in der Zeitschrift: „Bankkaufmann“, Gabler-Verlag, Wiesbaden.

Das Original vom 31.10.1984 ist am 31.05.2017 in die jetzige Form übertragen worden.

Autor:
Heinrich Keßler
Hornisgrindestraße 1
D-77767 Appenweier

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

Ein Job mit Zukunft: Mitarbeiter im Außendienst

Außendienst? - NEIN DANKE,

antworten die meisten Bankmitarbeiter, wenn sie gefragt werden, ob sie künftig im Bankaußendienst tätig sein wollen. Das ist sehr verständlich, denn die wenigsten Mitarbeiter haben sich bei ihrer Berufswahl vorstellen können, dass für sie einmal eine Tätigkeit im "Außendienst" notwendig werden wird.

Warum ist Außendienst notwendig?

Bevölkerungsentwicklung:

Die Bevölkerung der Bundesrepublik Deutschland nimmt derzeit stetig ab. Wenn der Bevölkerungsschwund so weiter anhält, wird die Gesamtbevölkerung von derzeit rd. 60 Mio. bis zum Jahre 2030 auf ca. rd. 39 Mio. zusammenschrumpfen.

Konkret bedeutet dies für jedes Unternehmen, dass die absolute Zahl der möglichen Kunden künftig stetig abnimmt. Die Werbung um jeden einzelnen Kunden wird deshalb zu einer Über-lebensnotwendigkeit für jedes Kreditinstitut.

Wettbewerbsentwicklung:

Ohne Bankverbindung kommt heute keiner mehr aus. Die Banken, Sparkassen und die Post stehen aber nicht nur untereinander im Wettbewerb, sondern sie erhalten eine zunehmende Konkurrenz von Finanzierungsinstituten, Kreditvermittlern, Anlageberatungsgesellschaften, Bausparkassen und Versicherungen. Auch diese Unternehmen spüren den zunehmenden Wettbewerb im enger werdenden Markt immer stärker. Sie bieten deshalb zunehmend sogenannte "Beratungspakete" an, die die traditionellen Bankdienstleistungen beinhalten. Insbesondere Bausparkassen und Versicherungen haben erkannt, dass durch die Verbindungen von Bausparverträgen, Versicherungen mit Bankdienstleistungen einerseits eine verbesserte Kundenberatung möglich ist, andererseits aber auch nur so noch der angestrebte Verkauf ihrer Verträge in größerem Umfange möglich ist.

Konsequenzen für das einzelne Kreditinstitut

Die intensiven Beratungen, die die Kunden durch Wettbewerbsunternehmen der Kreditinstitute erfahren können, fordern auch die Banken nunmehr zu einer intensiveren und umfassenderen Kundenberatung heraus. Dies ist nicht neu. Neu aber ist, dass die Banken herausgefordert sind, diese umfassende Kundenberatung nicht nur für ein paar wenige Großkunden zu realisieren, sondern auch für die Vielzahl der "Normalkunden". Sowohl auf dem Gebiet der Großkundenbetreuung als auch auf den anderen Gebieten liegen noch erhebliche ungenutzte Geschäfts- und Entwicklungschancen.

Nahezu alle Kreditinstitute beschäftigen sich derzeit deshalb mit:

- der Analyse der eigenen Wettbewerbssituation,
- dem Nutzungsgrad der Bankdienstleistungen durch die eigenen Kunden,

- der Ermittlung der Geschäftspotentiale bei einzelnen Dienstleistungen oder bei bestimmten Kundengruppen,
- der Ermittlung der Wege, wie die Bank besser sichern kann, künftig auch die Beratungen und Abschlüsse auf den Sondergebieten Bausparen und Versicherungen und anderen Kredit- und Anlagespezialitäten durch das eigene Personal vorzunehmen,
- wie die Beratungen standardisiert und zumindest im Mengengeschäft auch automatisiert werden können,

Der Trend, dass pro Bankmitarbeiter immer mehr Kunden zu betreuen sind, wird weiter zunehmen.

Problem: der einzelne Bankmitarbeiter ist über die Vielzahl der Kunden nicht mehr "informiert". Zwar hat er die Möglichkeit, die Daten des Kunden schnell abzurufen, aber: Wenn der Kunde vor ihm steht, weiß er immer weniger über ihn, seine finanziellen Verhältnisse, seine Wünsche, Zielsetzungen usw.

Fazit: Auch eine Beratung in den Räumen der Bank wird künftig ohne mehr oder weniger gründliche Vorbereitung durch den Berater nur noch in Ausnahmefällen möglich sein (oder gar nicht mehr erfolgen). Hinzu kommt, dass die im Schalter- und Beratungsbereich kaum größere Personalreserven vorhanden sind. Zwar wird oft gefordert: Beratet doch die Kunden in den Zeiten, in denen es ruhiger ist (aber: ruhiger ist es nur, wenn auch die Kunden nicht da oder zu erreichen sind, die beraten werden wollen).

Konsequenzen für die Bankmitarbeiter:

Künftig wird es 2 Arten von Bankmitarbeitern mit Kundenkontakt geben:

a) den "passiven" Bankmitarbeiter mit Kundenkontakt.

   Unter "passiv" ist gemeint, dass der Bankmitarbeiter, -wie bisher üblich- , innerhalb der Bank durch seine Anwesenheit bereit ist, die Bankgeschäfte für die Kunden zu erledigen.
   Sicher spricht dieser Typus von Bankmitarbeiter dabei auch mal "aktiv" einen Kunden an. Das ändert aber nichts an der Tatsache, dass der Kunde der wirklich Erst-Aktive war (denn er ist ja in die Bank hineingegangen und damit dem Berater "entgegen-gekommen".

   Die Zahl der Stellen mit dem Profil des vorgenannten Bankmitarbeiters wird in jedem Kreditinstitut zurückgehen. Die Attraktivität dieser Tätigkeiten wird durch die steigende Automation und Standardisierung der Tätigkeiten weiter sinken. Zu wirklichen Beratungen der Kunden über eine Schnell- oder Kurzberatung hinaus werden diese Bankmitarbeiter immer seltener kommen. Die Beratungsleistungen werden mehr und mehr von den Spezialisten oder aber von den "aktiven" Beratern übernommen.

b) den "aktiven" Bankmitarbeiter mit Kundenkontakt.

Unter "aktiv" ist hier gemeint, dass der Bankmitarbeiter der Erst-Aktive ist, weil er "auf den Kunden zugeht" - und das im wahrsten Sinne des Wortes.
Von diesen Spezies von Bankmitarbeitern hat noch kein Kreditinstitut genug. Nicht wenige Banken beginnen deshalb, systematisch Mitarbeiter zu fördern und zu qualifizieren, die in dieses Funktionsbild hineinwachsen wollen.

Der Mitarbeiter, der sich und seine Zukunft aber für ernst und wichtig nimmt, sollte nicht warten, bis er ein entsprechendes Weiterbildungsangebot erhält, sondern sollte SELBST AKTIV werden und beginnen, sich auf die höher-qualifizierten Aufgaben vorzubereiten. Gemeint ist damit neben der fachlichen Qualifikation insbesondere ein Prozess der Entwicklung der eigenen Persönlichkeit, der zu Autonomie (Selbständigkeit) und Authentizität (Echtheit im Verhalten) führt.

Vergleiche

Zum aktiven Mitarbeiter kann man werden als:

	Bote	Berater im Außendienst	Verkäufer im Außendienst	Akquisiteur	Kontakter/ Kundenpfleger
Auf-gaben:	Erledigung von Aufträgen aufgrund von Anweisun-gen	Beratung des Kunden vor Ort aufgrund eines Wunsches des Kunden oder als Aktion	Gezielter Verkauf von ausgewählten Produkten oder Produkt-kombinationen , meist im Rahmen von Aktionen	Vorstellung der Bank bei bisherigen NICHT-Kunden, Anbahnung von Geschäfts-verbindung-en	Kontaktpflege zu Großkunden und Kredit-nehmern, insbesondere Bilanz-besprechungen , Firmen-besichtigungen, Vermittlung von Zusatz-geschäften
Attrak-tivität:	Gering, häufig werden dem Boten unbeque-me Dinge übertragen, die „vergessen “ wurden	Mittel, Beratung nicht selten standardi-siert, oft nur Informations -gespräche, Daten-sammlung für individuelles nachfolgen-des Angebot.	Mittel bis hoch, meist erfolgs-abhängige Sonder-vergütungen, gute Zusatz-Verdienst-möglichkeiten. Der innerbetrieb-liche Status dieser Personen wird steigen.	Sehr hoch. Anspruchsvoll e und persönlich sehr erfüllende Tätigkeit, hoher Respekt; künftig weit überdurch-schnittliche Vergütung.	Sehr hoch. Kontakter repräsentiert die Bank beim Kunden. Zwischen Kunde und Mitarbeiter entsteht i.d.R. ein Vertrauens-verhältnis, das für die Beziehung des Kunden zur Bank steht.
Fach-liche Qualifi-kation-Anforde -rung:	Gering	Mittel bis hoch. Berater hat i.d.R. nur kleine Kompeten-zen. Offen gebliebene Fragen können im Nachhinein geklärt werden.	Mittel und hohes Spezialwissen auf dem Gebiet der zu verkaufenden Dienstleistun-gen, Kompetenzen i.d.R. klar abgesteckt.	Mittel bis sehr hoch. Spezialfragen werden i.d.R. von den Spezialisten der Bank geklärt.	Sehr hoch. I.d.R. fundiertes betriebs- und volkswirtschaft-liches Wissen neben hoher Fachkompeten z erforderlich.

Außendienst

Die Kunden sind es längst gewöhnt, sich qualifiziert in ihren eigenen vier Wänden beraten zu lassen: von Versicherungen, Bausparkassen, Anlageberatungen, u.v.a.m.

Man verfremdet deshalb die Realität, wenn man annimmt, dass der Kunde eine Beratung durch die eigene Hausbank (oder durch ein anderes: Kreditinstitut) nicht wolle (Ausnahmen bestätigen auch hier nur die Regel.). Vielmehr haben wir die Erfahrung gemacht, dass nach einer ersten Verblüffung ("Kommt Ihr jetzt endlich auch auf den Trichter?"), die Beratung und der Verkauf von Bankdienstleistungen in den Privaträumen des Kunden von diesem außerordentlich begrüßt wurde.,

Was ist im Kontakt mit dem Kunden im Außendienst anders als im Innendienst?

Nun, das ist ganz einfach:

Der Außendienst-Mitarbeiter trifft den Kunden in dessen gewohnter Umgebung, in seinem persönlichen und privaten Umfeld an. Der Kunde ist dann nicht in der Rolle eines Menschen, der sich auf den Weg zur Bank gemacht hat. Es ist schon faszinierend zu erleben, wie es manchmal "hinter den Kulissen" der Kunden aussieht:

"Harte Brocken" sind hier plötzlich zärtliche Familienväter, "Freundliche Lächler" entpuppen sich als Haustyrannen, "Hausmütterchen" werden zu resoluten Familienoberhäuptern, "Pedanten" zu unordentlichen Schlampen, "Großzügige" zu Nörglern, "Graue Mäuse" zu entgegenkommenden Kontaktsuchenden, "Unwissende" zu gut informierten Fachleuten, usw.

All dies geschieht und ist möglich, weil der Kunde in seinen eigenen vier Wänden sich meist keine Maske auferlegt - er ist ja der Hausherr und kann in seinen eigenen vier Wänden tun und lassen, was er will. Daraus ergibt sich eine besondere Chance und eine besondere Verpflichtung für den Außendienst:

Der Kunde ist ehrlicher und direkter in seinen Wünschen, aber auch in seiner Kritik. Wer damit gut umzugehen weiß, kann viele Geschäfte mit dem Kunden machen. Und: Der Berater genießt die Gastfreundschaft des Kunden! Das verpflichtet zu einem sauberen menschlichen Umgang und einer qualifizierten Beratung!

Der Kunde, der im Hausbesuch beraten wurde, wird viel weniger Verständnis dafür aufbringen, dass vielleicht die eine oder andere Zusage des Beraters sich nicht oder nicht wie vorgegeben erfüllt. Das wird er zunächst als persönliche Enttäuschung durch den Berater auslegen, erst dann wird er auf die Bank schließen, die ihn durch den Berater enttäuscht hat.

Hier liegen nach unserer Erfahrung die Hauptgründe, weshalb so viele Bankmitarbeiter sich vor einer Außendienstarbeit fürchten: Sie spüren das hohe persönliche Risiko, einen für die Bank wichtigen Kunden persönlich zu enttäuschen.

Was aber viele übersehen: Eine zufriedenstellende Beratung wird der Kunde zunächst persönlich dem Berater zuschreiben, erst dann wird er darauf schließen, dass die Bank ein gutes und vertrauenswürdiges Institut ist. Deshalb haben langjährige Außendienstmitarbeiter auch meist einen großen Stamm an Kunden, in denen er geachtet ist und bei welchen er großen Respekt genießt. Die Kunden wollen "zu ihm", weil er sie kennt, weiß, was sie wollen und brauchen und - weil er ihr uneingeschränktes Vertrauen genießt.

Übrigens:

Die Qualifizierung für den qualifizierten Außendienst bereitet Sie gleichzeitig in einer ausgezeichneten Weise auch darauf vor, später einmal Führungsaufgaben in einem Kreditinstitut zu übernehmen.

Wenn Sie bewiesen haben, dass Sie auf Kunden zugehen können, dass Sie Kunden gewinnen und überzeugen können, - von sich, von dem von Ihnen vertretenen Kreditinstitut und von Ihren Dienstleistungen, - dann werden Sie auch Ihre künftigen Mitarbeiter gewinnen und überzeugen können: von Ihnen, von Ihrem Institut und von Ihrer Arbeit.

Treffen Sie nun eine Entscheidung für Ihre Zukunft.

Literaturverzeichnis:

Rudolf Affemann:
Führen durch Persönlichkeit
Verlag moderne Industrie 1983

Paul Köckmann:
Einkaufsstrategie kontra Verkaufsstrategie
Verlagsgemeinschaft für Wirtschaftspublizistik 1981

Martin Dieter Herke:
Optimale Konditionen bei Kredit- und Anlageverhandlungen
WEKA-Verlag 1980 2.unveränderte Auflage

Gert Heinz Fischer:
Verkaufsprozesse mit Interaktion
Vom Monolog zum Dialog
DBV Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH 1981

Hanan/Cribbin/Donis:
Systeme verkaufen
Sauer-Verlag 1980

Oskar Betsch:
Mitarbeitermotivation im Bankbetrieb
Fritz Knapp Verlag Frankfurt 1977

Klaus Hoffmann
Wie man Flop-Raten reduziert
Verlag moderne Industrie 1979