

Start ▸ Berater ▸ Kompetenzen vernetzen als Basis für Innovation

Kompetenzen vernetzen als Basis für Innovation

08/04/2021



Eva Maria Kraus, Inhaberin NEWVIEW / Foto: © NEWVIEW

In komplexen Zeiten geht ohne die Vernetzung von Kompetenzen nichts mehr. Diverse, heterogene Netzwerke, kreuz und quer durchs Unternehmen sowie darüber hinaus, sind die neue Basis für Dynamik und Innovation. Klassische Firmenstrukturen wirken jedoch eher netzwerkverhindernd. Wollen Finanzbetriebe langfristig erfolgreich sein, müssen sie neue Wege finden, Potenziale freizusetzen. Dafür braucht es ein Umdenken in der Weiterbildung.

In vielen Unternehmen herrscht Konkurrenzkampf. Mitarbeitende ringen um Macht und Belohnung. Gleichzeitig sind Abteilungen gewöhnt, ihre Angelegenheiten für sich allein zu klären, denn das sorgt für Frieden. Statt sich um das Miteinander zu kümmern, liegt der Fokus auch in der Finanzszene auf Customer Journeys und Touch-Point-Management. Kunden sollen sich wohlfühlen und eine langfristige Bindung mit der Marke antreten. Probleme, Beratungen, Verkauf und Abwicklung sollen möglichst reibungslos ablaufen und Käufer beim Unterschreiben ein gutes Gefühl begleiten.

Schaut man allerdings hinter die Kulissen, sieht es völlig anders aus. Was für Kunden wie eine Einheit wirkt, weicht intern oft Schuldzuweisungs rivalität. Der Vertrieb gebe falsche Daten weiter, Berater kennen nicht alle Produkte, der Innendienst stelle sich quer und die an den Service-Hotlines hätten sowieso von nichts eine Ahnung. Besonders in der Finanzbranche sind Vorwurf und Kluft oft groß. „Die da oben“ überlegen sich kluge Strategien und entwickeln Produkte am Schreibtisch, die Kunden (und Unternehmen) glücklich machen sollen. Doch oftmals fehlt die Rückmeldung, wie das Angebot da draußen überhaupt ankommt. Berater, die unmittelbar mit Produkt und Kunde arbeiten, wissen genau, wo der Zielgruppe der Schuh drückt, aber ihre Verbesserungsideen kommen selten bei der Managementebene an. Schade!

Krusten sprengen, Silos auflösen

Viele Finanzunternehmen leiden unter verkrusteten Hierarchien und dem bekannten Silodenken. Da kocht der Vertrieb eine andere Suppe als die IT, und das Marketing hängt die Sales-Mannschaft ab. Da die Folgen dieser Probleme weitreichend erforscht sind, gibt es immer wieder Bemühungen, die Mitarbeitenden zusammenzubringen. Die meisten Maßnahmen helfen punktuell, verändern aber nicht die internen Touchpoints der Teams. Investieren Unternehmen in Weiterbildung, bleibt diese meist streng getrennt. Führungskräfte bekommen Leadership-Seminare, während Makler in fachspezifischen Trainings sitzen. Damit Berater gut verkaufen, sitzen sie in Verkaufsschulungen, dabei wird Sales im Innendienst getrennt von Verkäufern an der Serviceline geschult. Jetzt, wo alles digitaler wird, kommen für alle noch ein paar Online-Skills hinzu. Doch so funktioniert weder Digitalisierung noch Innovation.

Wie ein Kulturwandel angestoßen werden kann, lesen Sie auf Seite 2



Start > Berater > Kompetenzen vernetzen als Basis für Innovation

Kompetenzen vernetzen als Basis für Innovation

08/04/2021

Kulturwandel durch Weiterbildung anstoßen

Um beides zu meistern, müssen diese Grenzen endlich der Vergangenheit angehören. Unternehmen müssen die Kommunikation der Mitarbeiter und Abteilungen fördern, Zusammenarbeit und Austausch erleichtern und Kompetenzen vernetzen. Nur so entfalten sich neue Potenziale und Möglichkeiten. Damit diese hierarchieübergreifende Vernetzung funktionieren kann, muss Weiterbildung den ersten Schritt machen: gemeinsame Ausbildungen, Programme, Veranstaltungen und die direkte Erarbeitung von internen Touchpoint-Erlebnissen sind nötig. Nur wer zusammen arbeitet, lernt sich kennen, entwickelt Verständnis füreinander und kommt gemeinsam ins Tun – alles, was für den Umgang mit Kunden hilfreich ist.

Mitarbeiter einbeziehen – Employer Journey nutzen

In Zukunft haben Führungskräfte eine neue entscheidende Aufgabe: unterschiedliche Perspektiven in den Arbeitsprozess einzubinden. Mitarbeitende (gerade aus jüngeren Generationen) werden ihnen diesen Schritt danken. Denn viele wollen mehr als bisher neben der eigentlichen Arbeit auch in die Entwicklung neuer Arbeitsprozesse, Produktentwicklungen, Herstellungsverfahren miteingebunden werden.

Wer als Unternehmen Vernetzung vorantreiben will, kann sich an seiner eigenen Employer Journey orientieren. Sie beschreibt üblicherweise, wie ein Mitarbeiter seine Reise im Unternehmen erlebt. Das beginnt bei der Bewerbung, führt über die Karriere bis hin zum Ausstieg. Meist werden die Ergebnisse dieser Journey und die daraus entstehenden Verbesserungsmaßnahmen dazu verwendet, Potenziale zu entdecken und Fachkräfte anzulocken. Sie kann aber auch dazu verwendet werden, um Abteilungen und Bereiche gezielt zu vernetzen. So entstehen multiperspektivische Sichtweisen auf Kunden, die in Innovationen, neuen Produkten oder Touchpoint-Begeisterung münden können.

Tandems bilden – Schulungen konzipieren

Aktuell sieht das Prozedere in den Unternehmen so aus: Führungskräfte kommen mit einer Schubkarre voller Anforderungen, Wünsche und Erwartungen daher und übergeben sie der HR-Abteilung. Diese gibt die Quartalsvorgaben ans Verkäuferteam weiter und erarbeitet ein Trainingsprogramm für eine homogene Zielgruppe im Unternehmen. Die Maßnahme wird ausgerollt und abgewickelt. Früher haben Seminare getrennt nach Abteilungen auch noch gut funktioniert. Die Teilnehmer kannten sich, die Hierarchien waren klar und Verkaufsteams wuchsen noch enger zusammen. Doch in komplexen Zeiten reicht das nicht. Sauber getrennte Schulungen füllen keine Gräben, Potenziale und Ideen gehen verloren, weil sie keine Chance haben, die eigene Abteilung zu verlassen und sich gegenseitig zu befruchten.

Unternehmen, die hier nicht umdenken, werden vom Wettbewerb abgehängt. Bei ihnen entsteht aus 1+1 nicht 3, sondern nur 1,5. Was es also braucht, ist eine Disruption in der Personalentwicklung. Um Weiterbildungsprogramme neu aufzustellen, können Unternehmen beispielweise Tandems bilden. Bringt ein Unternehmen eine Vertriebsführungskraft und einen Berater aus dem Sales-Team zusammen, verbinden sich nicht nur diese beiden Kräfte, sondern auch ihr Wissen, ihre Kompetenz und ihre Information über Hierarchiegrenzen hinweg. Sie ergänzen sich gegenseitig.

Wie mehr Potenzial geweckt werden kann, lesen Sie auf Seite 3

Kompetenzen vernetzen als Basis für Innovation

08/04/2021

Mit kurzem Draht zu mehr Potenzial

Werden kundenzentrierte Vertriebsstrukturen geplant, so kann der Sales-Chef die strategische Seite ausarbeiten, während die Fachkraft mithilfe der eigenen Trainingskills unterstützende Seminare für das Team konzipiert. Arbeiten auf Augenhöhe wird gelebte Realität. So werfen beide Parteien einen Blick durch die Brille des jeweils anderen und erweitern ihr eigenes Blickfeld durch neue Perspektiven, Einsichten und Meinungen auf aktuelle Herausforderungen. Berater, Makler und Vermittler sind viel näher an den Kundenproblemen dran und können deshalb Führungskräfte mit ihrem Praxis-Know-how bei Entscheidungen unterstützen. Das Ergebnis des kurzen Drahtes: vernetztes Arbeiten und die Möglichkeit, agil auf Wandel zu reagieren.

Nicht nur Berater und Vertriebsleiter netzwerken so, sie bringen mit ihrer Aktivität andere im Unternehmen ebenfalls zueinander. Das gelingt beispielsweise durch die Etablierung von Working Out Loud Circles, Barcamps, Hackathons und vielem mehr. Teilnehmer organisieren die Formate im Rahmen von Weiterbildung selbst. Eigenverantwortung, Selbstorganisation, vernetztes Arbeiten, Feedbackschleifen, Storytelling, Agilität und viele weitere Trends werden somit nicht vorgebetet, sondern erleb- und greifbar gemacht.

Damit das System sich bewegt

Es bleibt dabei: Wenn ein Finanzunternehmen in Zukunft bestehen will, muss es sich ganzheitlich vernetzen – intern, extern, quer und diagonal. Nur durch gemeinsames Agieren lassen sich die Herausforderungen der Zukunft meistern. Diese Kulturveränderung kann gelingen, wenn Unternehmen neue Programme der Weiterbildung auf den Plan rufen. Wird dort der vernetzende Kerngedanke aktiv umgesetzt, beginnt das System sich zu bewegen. Ob im eigenen Team, abteilungs- oder unternehmensübergreifend gearbeitet wird, ist der Zielsetzung überlassen. So oder so kann durch die Vermischung der Zielgruppen ein völlig neues Miteinander entstehen. Damit gelingt es Finanzbetrieben, erfolgreiche Kollaboration und Innovationsfähigkeit zu generieren, vernetzt zu arbeiten, von Schwarmintelligenz zu profitieren und Silos zu öffnen. Und das mündet in einer zukunftsfreundlichen Unternehmenskultur.

*Gastbeitrag von Eva-Maria Kraus,
Inhaberin von NEWVIEW*



Eva-Maria Kraus
Zusammen führen
Wie vernetztes Arbeiten Unternehmen langfristig zum Erfolg führt
272 Seiten, Hardcover
ISBN: 978-3-527-51054-2
Wiley-VCH, Weinheim
Erscheinung: Februar 2021