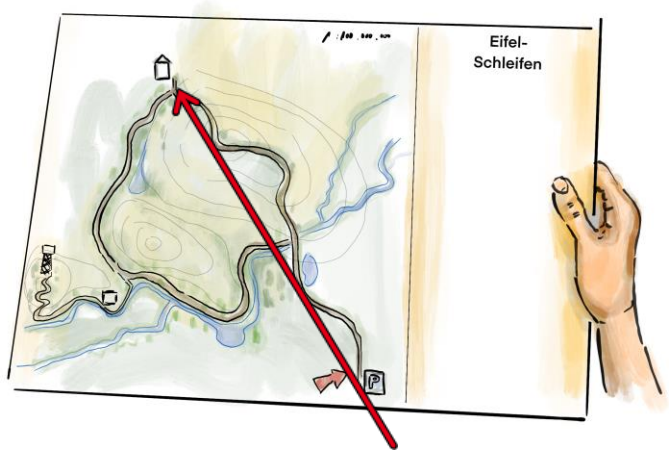
Begleiten als Partner

CHANGE IM VERTRIEB
WARUM ES JETZT WICHTIG IST

FI-Forum 2023

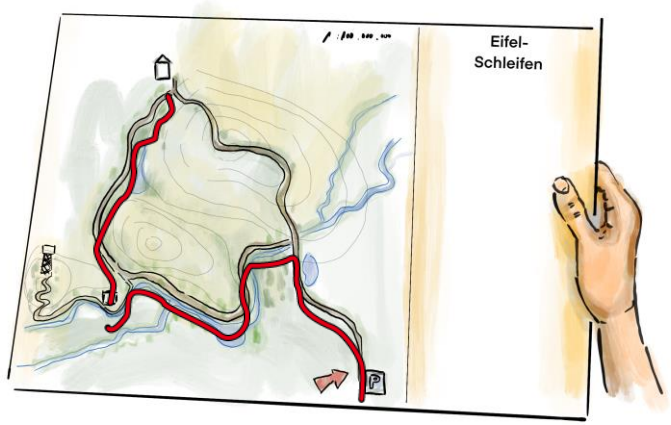
Was wird unter dem Oberbegriff „Change“ verstanden?



Change Management
(zu Deutsch:
‚Veränderungsmanagement‘)
bedeutet die

- **Planung,**
- **Begleitung** und
- **Kontrolle**

eines Veränderungsprozesses von einem Ausgangspunkt zu einem definierten Ziel.



Wie beschwerlich die Veränderung sein wird, ist dabei sowohl von der

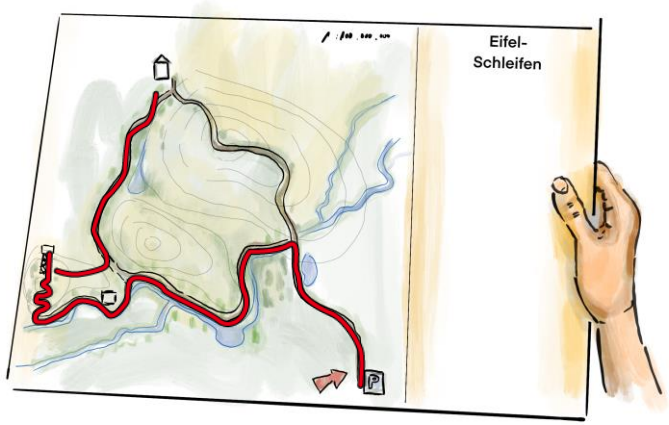
- **Veränderungsbereitschaft**

als auch von der

- **Veränderungsfähigkeit**

aller Beteiligten abhängig!

Um den gewünschten Zielpunkt zu erreichen gibt es grundsätzlich viele Wege, welche jedoch unterschiedlich erfolgsversprechend sind.

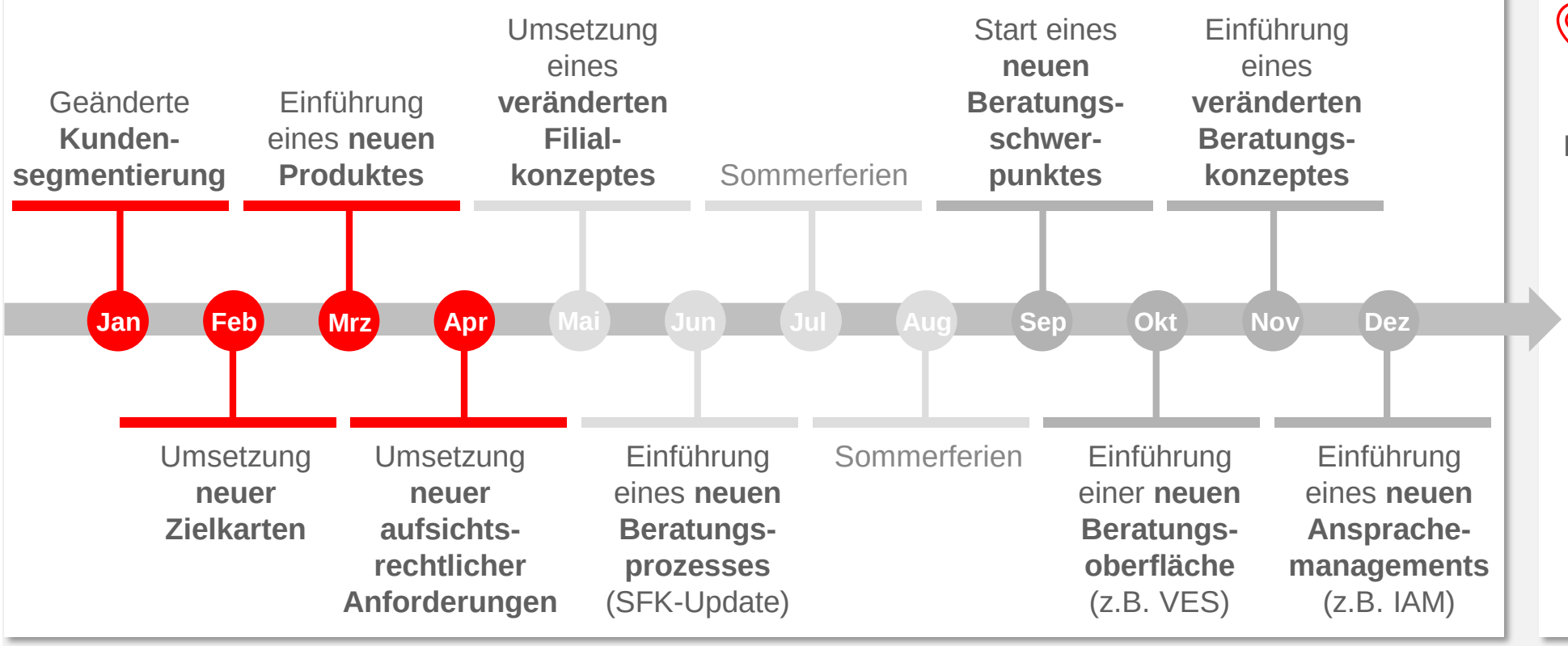


Um den Weg erfolgreich gehen zu können, ist es essentiell, dass möglichst alle Beteiligten zum einen davon überzeugt sind, dass der Weg sie tatsächlich zum Ziel führen wird (**„Wollen“**).

Zum anderen ist es unerlässlich, dass die notwendigen Informationen, um den Weg erfolgreich gehen zu können, im Vorfeld bekannt sind (**„Wissen**“).

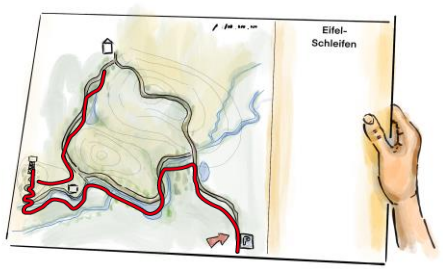
Mitarbeitende in Sparkassen sehen sich heute vielfältigen Veränderungsprozessen konfrontiert – Dynamik steigend!

Beispielhafte Darstellung von aktuellen Veränderungsprozessen



FAZIT

Permanente Informationsflut und steigende Anforderungen erfordern eine intensivere Begleitung von Mitarbeitenden im Vertrieb und eine Entlastung der verantwortlichen Führungskräfte

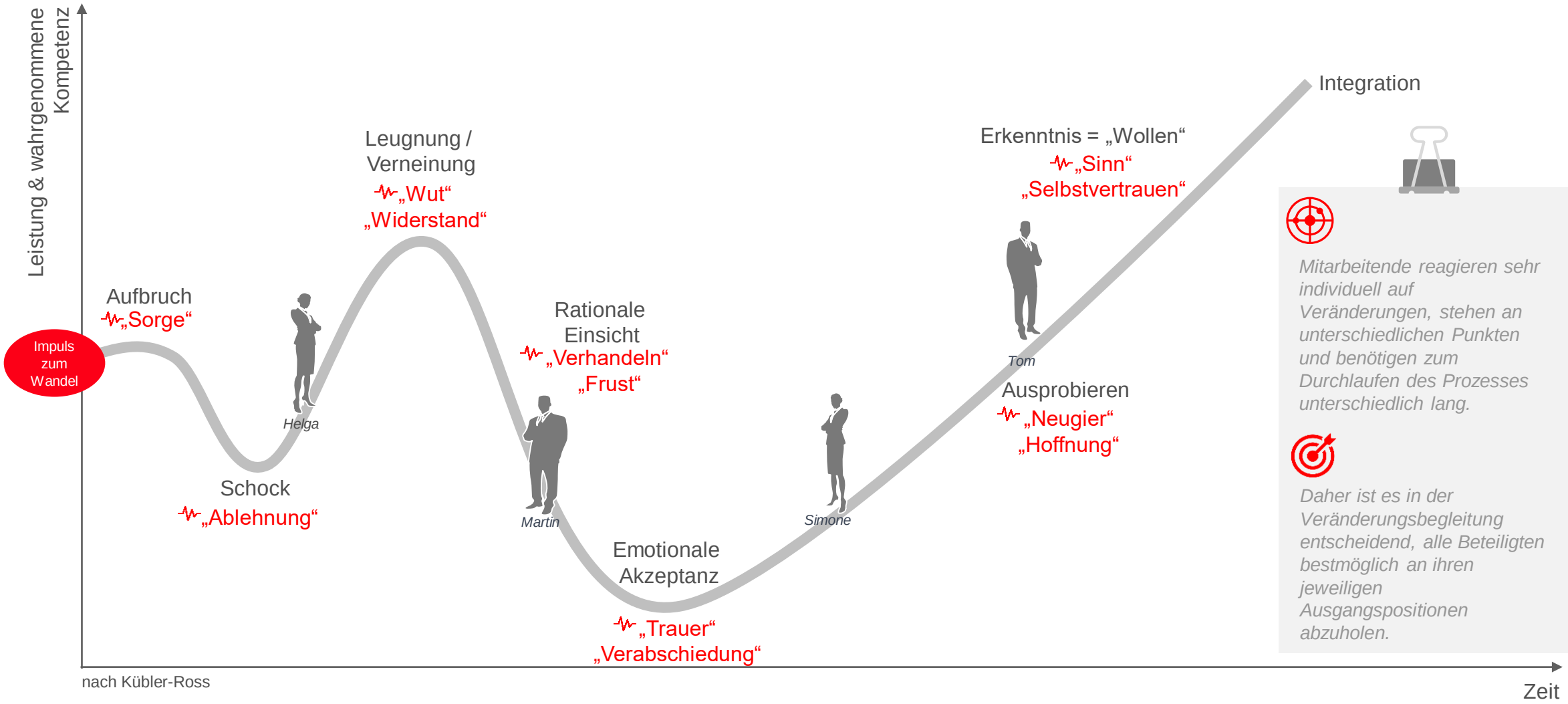


Erfolgsfaktor im Change

=

Kommunikation

In Veränderungsprozessen ergibt sich die Herausforderung alle Mitarbeitenden gleichermaßen mitzunehmen



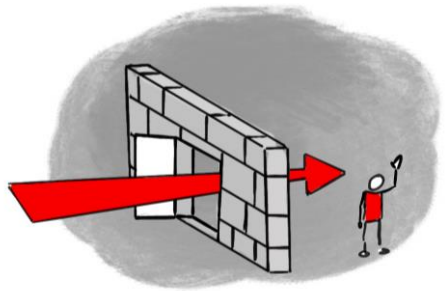
nach Kübler-Ross

Mitarbeitende reagieren sehr individuell auf Veränderungen, stehen an unterschiedlichen Punkten und benötigen zum Durchlaufen des Prozesses unterschiedlich lang.

Daher ist es in der Veränderungsbegleitung entscheidend, alle Beteiligten bestmöglich an ihren jeweiligen Ausgangspositionen abzuholen.

Daher braucht es…

Ein Konzept.



Mit einem durchdachten Change-Konzept …

… werden alle Mitarbeitenden **passend informiert**.

… haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, getroffene Entscheidungen **nachzuvollziehen**…

… und daraufhin **aktiver Teil der Lösung** sein zu wollen.

… arbeiten Mitarbeitende weiterhin **vertrauensvoll** mit ihren Führungskräften zusammen, kommunizieren Veränderungen **positiv** gegenüber Kunden und Kollegen und **identifizieren sich auch weiterhin** mit ihren Aufgaben und ihrem Arbeitgeber.

Klare Verantwortlichkeiten.

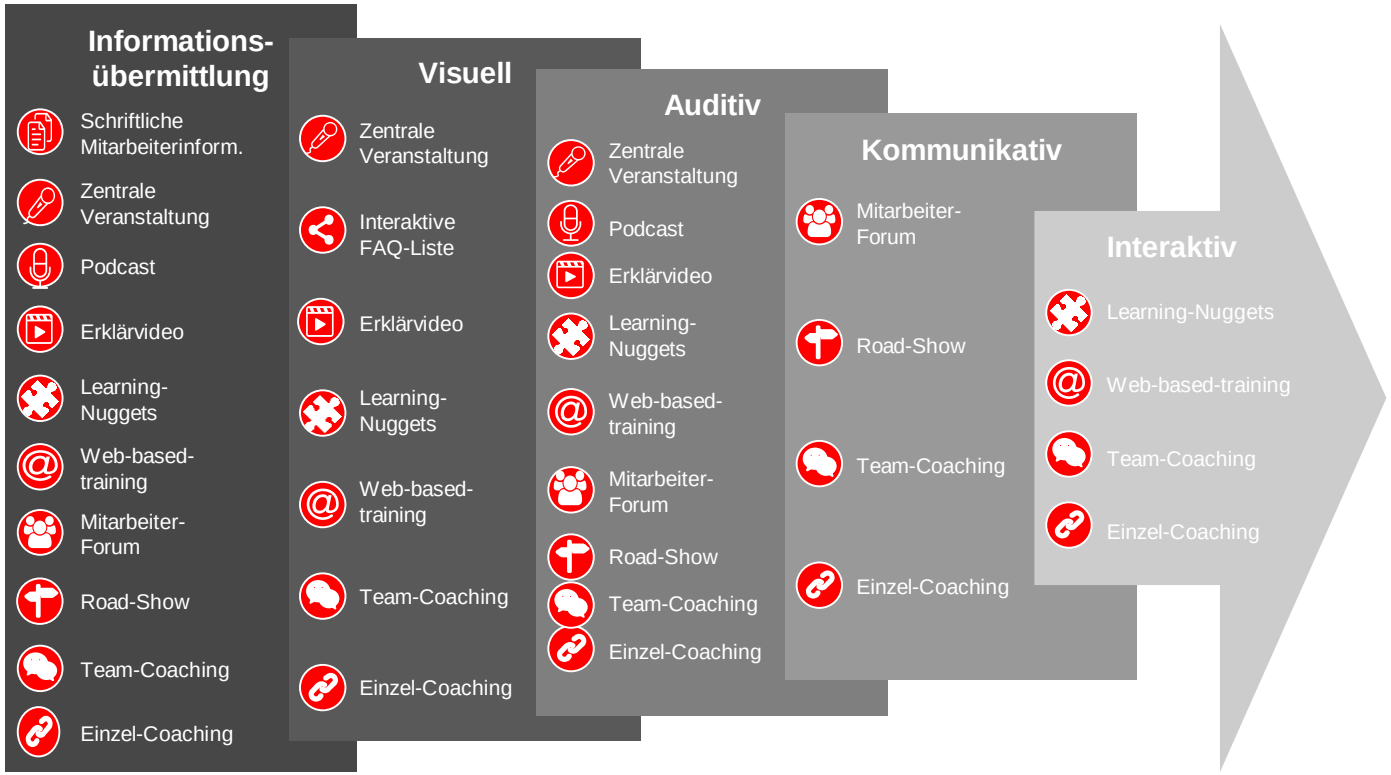
Zentrale/r Change-Beauftragte/r	Alleinige Verantwortung für Koordination, Abwicklung und Begleitung themenübergreifender Change-Prozesse der Sparkasse.	
Projektleiter/in = Change-Beauftragte/r	Verantwortung liegt beim jeweiligen Projektleitenden welcher für sein Projekt die Rolle des Change-Beauftragten übernimmt. **Alternative:** Verantwortungsübernahme durch den jeweiligen Segment-verantwortlichen in dessen Segment die Veränderungsprozesse umgesetzt werden.	
Zentrales Change-Team	Verantwortung kann ebenfalls auf ein Change-Team aufgeteilt werden. Multiplikatoren für besondere Change-Themen können das Team hervorragend ergänzen (z.B. Pilotierende).	

Unverzichtbar für einen wirkungsvollen Veränderungsprozess:

Vorstand, der zu Beginn das Mandat für die Umsetzung der geplanten Veränderung gibt & **Führungskräfte**, die ihre Mitarbeitenden im Prozess der konkreten Umsetzung sehr eng begleiten

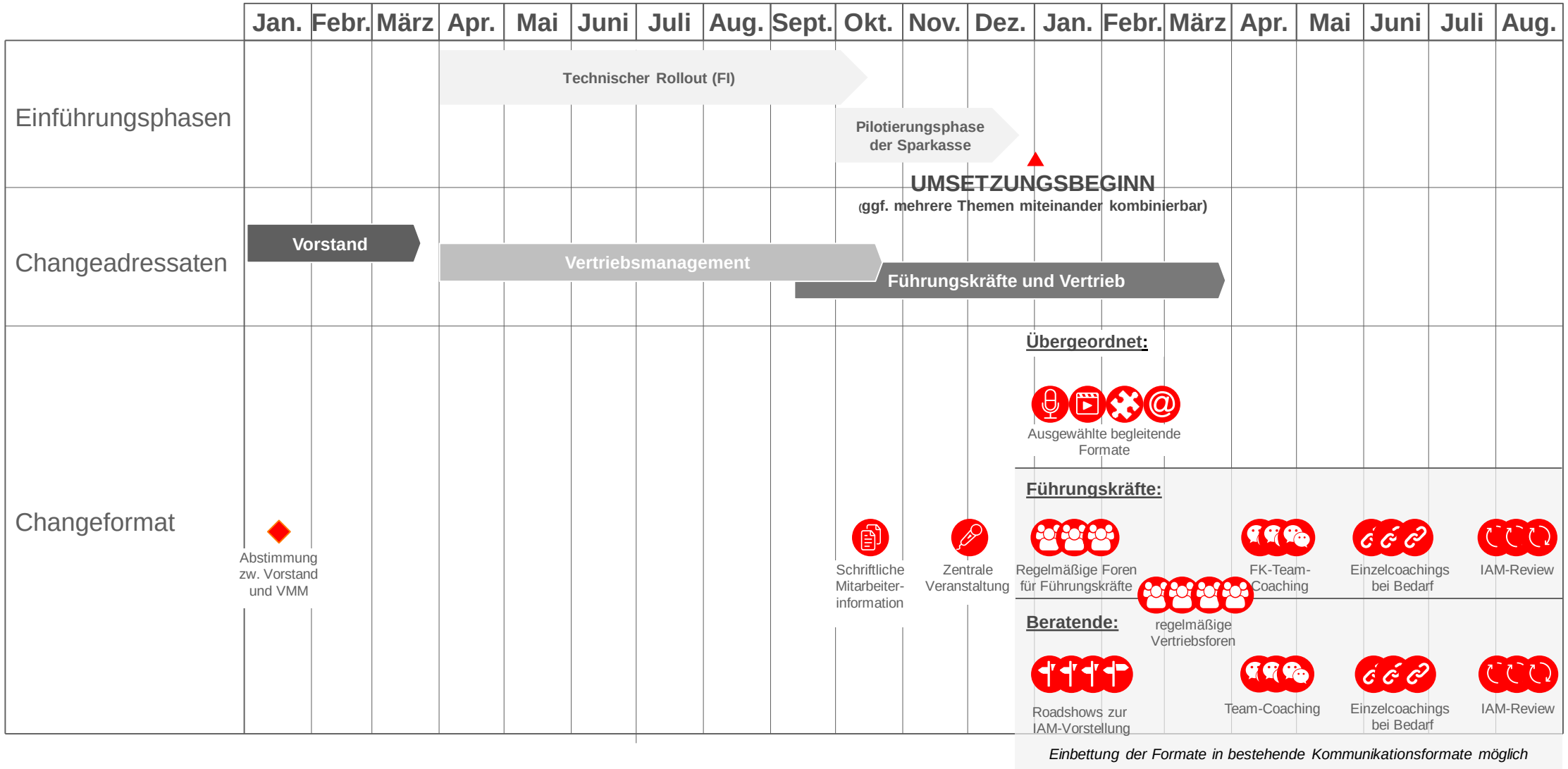
Durch Zusammenspiel, Aufbau und Unterschiedlichkeit der Formate wird die gewünschte Zielgruppe von der Veränderung überzeugt

Beispielhafte Darstellung einer möglichen Change-Begleitung



Zentrale Information	Vorstandsauftakt + schriftliche Erläuterungen	Pflicht / einmalig
Vorbereitungs-phase	Web-based-Training, Podcast, Erklärvideo, etc.	Kür / einmalig
Schulung und Training	Einzel-/Teamcoaching	Pflicht / laufend
Review	Interaktive FAQ-Liste Austausche Vertrieb, VMM und Vorstand	Pflicht / laufend

Best-Practice-Kommunikationskonzept zur strukturierten Begleitung der beteiligten Mitarbeitenden



Fazit

Eine grundlegende Veränderung passiert nicht „einfach so“ – investieren Sie in Ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte, damit die Einführung Ihres neuen Projektes erfolgreich wird!

Durch unsere umfassende Projekterfahrung zur Umsetzung diverser Veränderungsprozesse ist eine professionelle Begleitung in Ihrer Sparkasse sichergestellt

Umfassende **Umsetzungserfahrungen in Projekten zur Change-Begleitung** und daraus resultierender Herausforderungen durch Begleitung DSGV, Regionalverbände sowie einer großen Zahl an Sparkassen in Konzeption und Umsetzung

Hohe **Methodenkompetenz und vielfältige Projekterfahrungen zu angrenzenden Themen** und Vorhaben

Gute und enge Zusammenarbeit mit Sparkassen, Verbänden, DSGV sowie weiteren Partnern, z. B. S-Rating und Finanz Informatik

Wir sind **Spezialist für vertriebliche Führung** im Rahmen konzeptioneller Ausgestaltung bei einer Vielzahl von Umsetzungen in Sparkassen

Hohe **Methoden- und Moderationskompetenz** sowie langjährige Projekterfahrung der Projektmitarbeiter

CP Consultingpartner AG
Venloer Str. 53 | D - 50672 Köln
Fon + 49 (0) 221 - 47 45 2 - 0
Fax + 49 (0) 221 - 47 45 2 - 430
www.cp-bap.de
info@cp-bap.de

Ihre Ansprechpartner

Simon Fries
Managing Consultant

simon.fries@cp-bap.de
Mobil: +49 (0)151 108 65 640

Corinna Gerlach
Senior Consultant

corinna.gerlach@cp-bap.de
Mobil +49 (0) 151 51 149 403

Definition und Einordnung der unterschiedlichen Formate

Schriftliche Mitarbeiterinformation

Reine Informations-übermittlung

- Bereitstellung einer zentralen Information für eine feste Zielgruppe von Mitarbeitenden
- Übermittlung bevorstehender Neuerungen

Zielgruppe: Mitarbeitende des Gesamthauses, insbesondere Führungskräfte und Beratende im Vertrieb, Vertriebsmanagement

- Übermittlung relevanter Sachinformationen an alle Beteiligten
- Geringer Kapazitätsaufwand bei Vorbereitung und Veröffentlichung

- Information verbleibt auf reiner Sachebene
- Einseitige Informationsübermittlung
- Keine Möglichkeit des persönlichen Austausches

Mehrwertig für…

- … umfangreiche Erstinformation, um alle Beteiligten zu Beginn eines Veränderungsprozesses abzuholen!

Zentrale Veranstaltung

Information: visuell / auditiv

- Informationsübermittlung im Rahmen eines Veranstaltungsprogramms
- Festgelegte Inhalte werden in unterschiedlichen Formaten vorgestellt

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb, Vertriebsmanagement

- Variierung von vortragenden Personen, eingesetzten Medien, visueller Darstellung, etc. möglich
- Zentrale Botschaften werden in diesem Format deutlich verstärkt

- Persönlicher Austausch untereinander lediglich am Rande der Veranstaltung möglich
- Kapazitätsaufwand bei Konzeption und Durchführung

Mehrwertig für…

- … Informationen, welche eine hohe Priorität haben und daher durch Vorstand und weitere Führungskräfte übermittelt werden sollen!

Definition und Einordnung der unterschiedlichen Formate

Podcast

Information | auditiv

- Vermittlung von Informationen über ein Audioformat welches jederzeit abgespielt werden kann
- Dialog mehrerer Personen oder Monolog einer Person möglich

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Der große Vorteil: Flexibilität!
- Informationsaufnahme in jeder Wunschsituation des Zuhörenden möglich
- Mehrfaches Abspielen möglich

- Bindung von Kapazitäten in der Konzeption
- Unterschiede in der Akzeptanz verschiedener Zielgruppen gegenüber dem Format

Erklärvideo

Information | visuell | auditiv

- Vertonte Darstellung in Form von bewegten Bildern
- Komplexe Themen werden so ressourcenschonend und schematisch zum Selbstlernen zugänglich gemacht

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Darstellung ermöglicht stärkere Botschaften
- Verbesserte Informationsaufnahme über das Wecken von Emotionen
- Sparkassenübergreifende Produktion möglich

- Bindung von Kapazitäten in der Konzeption
- Unterschiede in der Akzeptanz verschiedener Zielgruppen gegenüber dem Format

Mehrwertig für…

- … die Begleitung eines laufenden Veränderungsprozesses!
- … das Einbinden persönlicher Statements von Mitarbeitenden der Sparkasse!
- … ein nachhaltiges Verständnis des Veränderungsprozesses!
- … das Erreichen einer hohen Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Veränderungsprozess in ihrer Sparkasse!
- … eine positive Umsetzung!

Definition und Einordnung der unterschiedlichen Formate

Learning-Nuggets

Information: visuell, auditiv, Inter-aktiv

- Kleine Wissenseinheiten, welche einzelne Abschnitte einer gesamten Lerneinheit darstellen
- Intuitive Bedienung, welche u.a. auch auf dem Smartphone möglich ist

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Kleine und sehr flexibel einsetzbare Lernpakete
- Abschnitte können separat angeschaut werden.
- Fokus auf benötigte Informationen durch Format gegeben

- Bindung von Kapazitäten in der Konzeption
- Unterschiede in der Akzeptanz verschiedener Zielgruppen gegenüber dem Format

Web-based-training

Information: visuell, auditiv, Inter-aktiv

- Kombination von Inter-aktionen, Wissens-überprüfungen, ggf. Software-Simulationen, etc.
- Anschauliche Vermittlung in bewegten Bildern mit nachhaltigem Lernerfolg!

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Komplexe Sachverhalte werden detailliert vermittelt
- Hochwertige Darstellung ermöglicht eine hohe Aufmerksamkeit der Lernenden.
- Nachhaltiger und vertiefter Lerneffekt durch Interaktivität

- Bindung von Kapazitäten in der Konzeption
- Unterschiede in der Akzeptanz verschiedener Zielgruppen gegenüber dem Format

Mehrwertig für…

- … die Begleitung eines laufenden Veränderungsprozesses!
- … das Einbinden persönlicher Statements von Mitarbeitenden der Sparkasse!
- … ein nachhaltiges Verständnis des Veränderungsprozesses!
- … das Erreichen einer hohen Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Veränderungsprozess in ihrer Sparkasse!
- … eine positive Umsetzung!

Auch z.B. Erstellung einer interaktiven FAQ möglich

Definition und Einordnung der unterschiedlichen Formate

Mitarbeiter-Forum

Information: visuell | auditiv | Inter-aktiv

- Raum für den offenen und konstruktiven Austausch zwischen Mitarbeitenden
- Begleitung des Forums z.B. von geleiteten Gruppenübungen, gemeinsamer Themen-erarbeitung und -analysen, etc.

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Austausch untereinander ermöglicht einen konstruktiveren Umgang mit evtl. vorhandenen Problemen.
- Durch die gemeinsame Analyse werden hilfreiche Lösungen erarbeitet.

- U.U. können negative Gruppendynamiken im Bezug auf das jeweilige Thema entstehen
- Hohe Kapazitätsaufwendungen (Raum, Ort, Zeit sind für alle Teilnehmenden zu organisieren)

Road-Show

Information: visuell | auditiv | Inter-aktiv

- Eine Roadshow ist eine Art „Hausmesse auf Rädern“
- Die Verantwortlichen besuchen verschiedene Filialen und stellen das jeweilige Thema vor Ort vor
- Dialogformat in welchem alle Beteiligten aktiv mitwirken

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

- Persönliche Erläuterungen von neuen Themen und Veränderungsprozessen durch verantwortliche Mitarbeitende
- Gemeinsamer Austausch fördert ein tieferes Verständnis und den Abbau möglicher Vorbehalte

- U.U. können weniger konstruktive Diskussionen mit den verantwortlichen Mitarbeitenden entstehen

Mehrwertig für…

- … die enge Begleitung von Mitarbeitenden, die in Veränderungsprozesse eingebunden sind!
- … die nachhaltige Umsetzung von Veränderungsprozessen durch den konstruktiven Umgang mit aufkommenden Hindernissen!
- … einen ehrlichen Austausch untereinander und das Fördern einer offenen Unternehmenskultur!

Definition und Einordnung der unterschiedlichen Formate

Team-Coaching

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

Information: visuell, Komm-unikativ, auditiv, Inter-aktiv

- Raum für offenen und konstruktiven Austausch
- Begleitung des Forums durch verantwortlichen Coach (z.B. Change-Beauftragte/r) für gezielte Information und Training/ Coaching

- Durch das systematische Coaching wird individuell auf Teilnehmende eingegangen
- Coaching-Situation ermöglicht ein tieferes Verständnis und eine höhere Identifikation mit aktuellen Change-Prozessen

- U.U. können negative Gruppendynamiken im Bezug auf das jeweilige Thema entstehen

Einzel-Coaching

Zielgruppe: Führungskräfte und Beratende im Vertrieb

Information: visuell, Komm-unikativ, auditiv, Inter-aktiv

- Begleitung eines Mitarbeitenden (Führungs-kraft oder Beraterin/Berater) durch verantwortlichen Coach
- Individuelles Training im Bezug auf die jeweilige Einzelsituation

- Einzel-Coaching trägt systematisch dazu bei, dass Coachees ihre Stärken erkennen und ihr Potential effektiver einbringen
- Sehr hoher Wirkungsgrad durch 1:1-Situation

- Höhere Kapazitäts-aufwände im Vergleich zu anderen Formaten

Mehrwertig für…

- … eine sehr enge Begleitung von Mitarbeitenden, die in tiefgreifende Veränderungsprozesse eingebunden sind!
- … Mitarbeitende, welche neu in Führungs- oder Beratungssituationen sind und bestmöglich unterstützt werden sollen!
- … Mitarbeitende die durch wertvolle Impulse eines Coaches gefördert werden sollen!

Auch z.B. als Mikro-Coaching à 30 Minuten möglich