



Dr. Markus Köck

# NEWvisions

## Human Relationship Management

Edition I/2004

## Potentialorientierte Mitarbeitertypologie

### Mitarbeiter in der „Beratung und Betreuung“ von Kunden entsprechend ihren Fähigkeiten und Potentialen einsetzen

Lesen Sie hier, wie sie in ihrem Unternehmen mit einer „potentialorientierten Mitarbeitertypologie“ ihre Kundenberatung und -betreuung effektiver und effizienter gestalten können. Gleichzeitig erreichen Sie dadurch, dass sich aufwendige und zum Teil unnötige Motivierungstechniken (oder Manipulationstechniken) erübrigen, weil Mitarbeiter automatisch Tätigkeiten ausführen, die zu ihnen passen und ihrem inneren Potential entsprechen. ....und dadurch wird Arbeiten zur Herzensangelegenheit, führt zur Identifikation mit dem Unternehmen und den Produkten und automatisch zu einer höheren Kundenzufriedenheit und zu höheren Umsätzen.

Im Verkauf und Vertrieb ist es unbestritten, dass für eine optimale „Kundenbetreuung und -beratung“ die Persönlichkeit des Mitarbeiters und seine Potentiale sowie seine Begeisterungsfähigkeit und Empathie das ausschlaggebende Element für eine emotionale Bindung des Kunden an das Unternehmen sind. (siehe „Human Power Selling“ in **NEWvisions** 11/2003). Dadurch wird die Bedeutung des „richtigen Verkäufers oder Kundenbetreuers“ unterstrichen.

Aus diesem Grunde ist es notwendig, historische Mitarbeitermodelle zu überdenken und den Mitarbeiter mit seinen Fähigkeiten entsprechend den Kundenerwartungen und Flexibilitätsanforderungen des Marktes gerecht zu werden.

Dies erfordert jedoch eine Profil- und Fähigkeitsanpassung des alleskönnenden Allround-Verkäufers und den Übergang zu typengerechten **Beziehungsmanagern**

mit unterschiedlichen Betreuungsformen und Betreuungsintensitäten, die mit den Potentialen der Mitarbeiter abgestimmt sind.

Der Schwerpunkt liegt dabei in den von innen heraus wirkenden emotionalen und sozialen Fähigkeit von Mitarbeitern, Kunden und deren Bedürfnisse gefühlsmässig zu verstehen und eine ganzheitliche Betreuung in Form von Kundenbeziehungsmanagement oder „Customer Relationship Management“ über alle Kanäle und Produkte hinweg anzubieten. Und dazu bedarf es *kundenorientierter, kreativer, kommunikativer und kompetenter Mitarbeiter mit der notwendigen fachlichen, sozialen und emotionalen Kompetenz.*

Im Hinblick auf strukturelle Anpassungen in Richtung schlanker Vertriebsstrukturen, Beherrschung der Kosten und Steigerung des Kundennutzens durch abgestufte Betreuungs- und Beratungsmodelle wird im

Wenn Mitarbeiter Tätigkeiten ausführen, die zu ihnen passen, erübrigen sich aufwendige Motivierungstechniken, und das Arbeiten wird zur Herzensangelegenheit.

Der Schwerpunkt liegt aber weniger in der wunschgemäßen Produktion als mehr in der emotionalen und sozialen Fähigkeit von Mitarbeitern, Kunden an das Unternehmen zu binden und eine ganzheitliche Betreuung in Form von Kundenbeziehungsmanagement

„Kundenbeziehungsmanagement“ benötigt kundenorientierte, kreative, kommunikative und kompetente Mitarbeiter mit der notwendigen fachlichen, sozialen und emotionalen Kompetenz.

**Dr. Markus Köck**

Human Relationship  
Managementberatung

Management & Spiritualität

A-6511 Zams - Anreit 14  
Mobil: +43 (0)664 914 7077  
Tel.: +43 (0)5442 66304  
Fax: +43 (0)5442 67482  
Mail: markus.koeck@tirol.com

www.koek-management.com

© 2004 by Dr. Markus Köck



Dr. Markus Köck

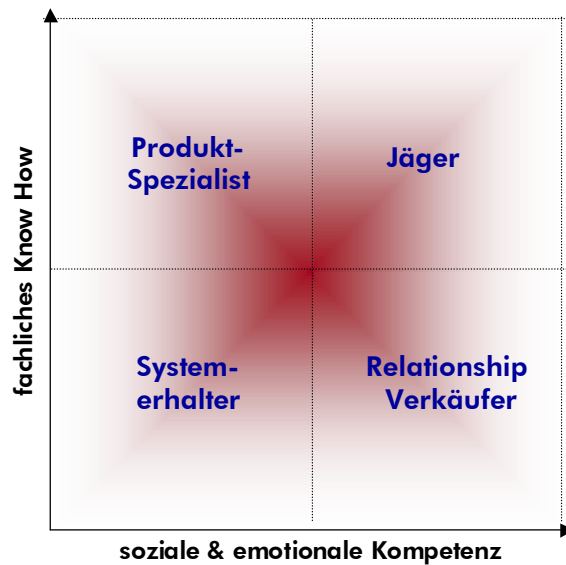
Eine „potentialorientierte Mitarbeiter-typologie“ orientiert sich an den Fähigkeiten des Mitarbeiters im fachlichen, sozialen und emotionalen Bereich. Es unterscheidet vier Mitarbeitertypen:

1. Jäger
2. Relationship Verkäufer
3. Produktspezialist
4. Systemerhalter

Der **Jäger** ist der klassische Verkäufer, der Neukundenpotentiale eruiert, gezielt bearbeitet und sich ausschließlich auf die Neukundengewinnung konzentriert.

Für den **Jäger** ist der Verkauf wie ein Spiel, bei dem der bessere gewinnt. Sein Spielfeld ist der Markt, seine Kontrahenten sind die Mitbewerber, und sein Trainer ist der Kunde.

folgenden eine potentialorientierte Mitarbeitertypologie (siehe Abbildung) mit vier Ausprägungen definiert.



Diese Typologie bezieht sich auf den Bereich der Markt- und Kundenbetreuung und nimmt eine Abstimmung der Fähigkeiten des Mitarbeiters im fachlichen, sozialen und emotionalen Bereich mit dem entsprechenden Tätigkeitsbereich vor.

## 1. Der Jäger

Der Jäger ist der klassische Verkäufer (nicht zu verwechseln mit einem Hochdruckverkäufer), der Neukundenpotentiale eruiert, gezielt bearbeitet und sich ausschließlich auf die Neukundengewinnung konzentriert. Seine Aufgabe besteht darin, aktiv Kundenbeziehungen aufzubauen und das Interesse für die Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens zu erzeugen und zu akquirieren. Der Jäger betreut keinen langfristigen und festen Kundenbestand, sondern leitet nach erfolgreichem Geschäftsabschluss und nach einer gewissen Zeitspanne den Kunden an einen *Relationship-Verkäufer* weiter, der die zukünftige Betreuung des Kunden übernimmt.

Seine sozialen Fähigkeiten sind ihm bereits von Geburt an in die Wiege gelegt, und das fachliche Know-How ist sehr breit und tief. Dies ermöglicht ihm,

dem Kunden fundierte Beratung zu geben und ihn von der Qualität der offerierten Dienstleistung zu überzeugen. Er versteht es, sich durch *entsprechendes Einfühlungsvermögen und sensitives Gespür in die Lage seines Gegenübers zu versetzen* und die Wünsche und Probleme sofort zu erkennen. *Durch sein Charisma und seine Loyalität repräsentiert er das Unternehmen in allen Lebenslagen.* Er ist in der Öffentlichkeit ein gern gesehener Gast, fühlt sich in jeglichen gesellschaftlichen Situation wohl und sucht aktiv den Kontakt zu den Menschen.

Er ist sowohl in sozialen als auch fachlichen Bereichen ein Spezialist und verfügt ebenso über die notwendige Kompetenz, um vor Ort beim Kunden entsprechende Entscheidungen zu treffen. Sein Denken wird beherrscht durch eine rasche Aufnahmefähigkeit. Er liebt die Herausforderung in der Gewinnung neuer und potentieller Kunden. Der Verkauf ist für ihn wie ein Spiel, bei dem der bessere gewinnt. **Sein Spielfeld ist der Markt, seine Kontrahenten sind die Mitbewerber, und sein Trainer ist der Kunde.**

Er ist der klassische Einzelkämpfer, der sich seiner Stärken und Schwächen bewusst ist und laufend an seinem Wissenstransfer über seine Tätigkeit hinaus arbeitet.

Als Unterstützung stehen ihm zwei Personen zur Verfügung: der *Produktspezialist* für diffizile Angelegenheiten und der *Systemerhalter*, wenn es um die rasche Abwicklung des Verkaufsprozesses geht.

## 2. Der Relationship-Verkäufer

Der Relationship-Verkäufer ist die erste Ansprechperson für den Kunden in der gesamten Wertschöpfungskette des Dienstleistungsunternehmens, unabhängig davon, ob es sich um eine konkrete Beratung oder Betreuung handelt. Er hat direkt zugeordnete Kunden und kennt die Bedürfnisse und Wünsche seiner Kunden und versteht es wie kein



Dr. Markus Köck

**Der Relationship-Verkäufer hat direkt zugeordnete Kunden und ist die erste Ansprechperson für den Kunden in der gesamten Wertschöpfungskette des Unternehmens, unabhängig davon, ob es sich um eine konkrete Beratung oder Betreuung handelt.**

**Der Produktspezialist ist im Back-Office angesiedelt und verfügt über das notwendige Know-How, wenn es um Detailangelegenheiten oder Spezialistenwissen geht. Er wird vom Relationship-Verkäufer oder vom Jäger im Akquisitions- oder Verkaufsprozess punktuell hinzugezogen.**

**Der Systemerhalter ist für die Abwicklung der Unternehmensprozesse im Hintergrund verantwortlich und ist an der Qualität der internen Leistungsprozesse und somit am Gesamtunternehmenserfolg beteiligt. Deshalb ist er ein wichtiges Mitglied im gesamten Wertschöpfungsprozess.**

anderer, den Kunden durch permanente Betreuung an das Unternehmen zu binden. Er übernimmt nach einer kurzen Zeitspanne die vom Jäger akquirierten Kunden in sein Betreuungs-Portfolio.

Er ist Generalist in Sachen Fachkompetenz und deckt alle Geschäftsbereiche des Unternehmens ab. Im Bereich Sozialkompetenz ist er Spezialist, und er kennt sämtliche Geheimnisse für ein langfristiges und anhaltendes *Customer Relationship Management*. Dadurch baut er zwischen dem Kunden und dem Unternehmen ein Vertrauensverhältnis auf, das durch ein faires Preis-Leistungsverhältnis in der Produktanspruchnahme und durch eine hohe Kundenloyalität gekennzeichnet ist. Seine Interessen und Ziele decken sich mit denen des Gesamtunternehmens, und *sein unternehmerisches Denken unterstützt automatisch die Erreichung der Unternehmensziele*. Durch sein seriöses Auftreten *verkörpert er in allen Lebenslagen die Philosophie und den Geist des Unternehmens*.

### 3. Der Produktspezialist

Der Produktspezialist ist im Verwaltungsbereich (Back-Office) angesiedelt und verfügt über ein produktspezifisch detailliertes Wissen. Er ist einem entsprechenden Geschäftsbereich zugeordnet und besitzt das notwendige Know-How wenn es um Detailangelegenheiten oder Spezialistenwissen geht. Vom Relationship-Verkäufer oder vom Jäger wird er deshalb im Akquisitions- oder Verkaufsprozess punktuell hinzugezogen.

Er ist gekennzeichnet durch eine strategische Prozessorientierung, die sich in der Ausgestaltung von Produkten an den Bedürfnissen des Kunden und des Marktes orientiert. Seine sozialen Fähigkeiten sind weniger stark ausgeprägt als beim Jäger oder beim Relationship-Banker. Sie reichen jedoch aus, um jederzeit Mehrwert in der internen Kommunikation und aktiven Unterstützung des Verkaufes zu generieren.

Er steht in engem Kontakt zu den fachspezifischen Unternehmenszielen und verfügt über genügend Kompetenz, um gemeinsam mit dem Jäger oder dem Relationship-Verkäufer Entscheidungen beim Kunden zu treffen.

### 4. Der Systemerhalter

Der Systemerhalter ist für die Abwicklung der Unternehmensprozesse im Hintergrund verantwortlich. Man findet ihn in sämtlichen Serviceabteilungen, wie dem Rechnungswesen, dem Controlling, der Produktauslieferung, etc. Er ist an der Qualität der internen Leistungsprozesse und somit am Gesamtunternehmenserfolg beteiligt. Deshalb ist auch der Systemerhalter ein wichtiges Mitglied im gesamten Wertschöpfungsprozess.

Seine **fachliche Kompetenz** bezieht sich auf den zugeordneten Aufgabenbereich. Die Sozialkompetenz im Sinne von Kundenbindung und Kundenbetreuung ist nur passiv erforderlich. Er arbeitet vollständig im Hintergrund, kann sich allerdings je nach Aus- und Weiterbildung, Interessenslage oder Persönlichkeitsstruktur zum Produktspezialist oder Relationship-Verkäufer weiterentwickeln. Dieser Typ von Mitarbeiter ist eher introvertiert, er sieht sich als Teammitglied und führt seine Tätigkeiten sehr gewissenhaft aus. Seine Kunden sind die Mitarbeiter, und seine Bestrebungen liegen in der qualitativen Verbesserung der Leistungsprozesse.

### Wo liegt der Nutzen einer potentialorientierten Mitarbeiter-typologie?

Diese Typologie orientiert sich an einem effizienten und effektiven Ressourceneinsatz da qualifizierte Verkäufer und Berater im Durchschnitt zu wenig ihrer Arbeitszeit für eigeninitiierte bedarfsweckende Marktbearbeitung einsetzen, die Abschlussproduktivität (Cross- & Up-Selling) für die Abdeckung des Kundenbedarfes nicht immer ausreicht



Dr. Markus Köck

Das neue Bild des Mitarbeiters ist auch von jenem Bewusstsein geprägt, das von der Eigenverantwortlichkeit des Mitarbeiters ausgeht und die Leistungserfüllung zur Selbstverwirklichung führt.

Mitarbeiter können Tätigkeiten ausführen, die ihren inneren Potentialen entsprechen.

Sie benötigen keine komplexen Anreiz- oder Bonifizierungssysteme mehr, weil das Arbeiten zur Herzensangelegenheit wird und ihre Mitarbeiter freiwillig zu Höchstleistungen bereit sind.

Die Kenntnis der individuellen Erfolgseigenschaften und Begrenzungen eines jeden Menschen ist ein erster Schritt zur Selbsterkenntnis und zum eigenen ICH.

Dies ermöglicht den Einsatz einer persönlichkeitsbedingten Arbeitsmethodik sowie ein typengerechtes Selbst- und Potentialmanagement.

und der Zeiteinsatz für erfolgreiche Abschlusstätigkeiten zu gering ist.

Das Modell der 4 Arbeitertypen mit **Jäger, Relationship-Verkäufer, Produktspezialist und Systemerhalter** lässt sich ohne grosse Mühen in sämtlichen Dienstleistungsunternehmen integrieren. Ansatzweise gibt es schon Unternehmen, die erfolgreich in diese Richtung operieren.

Der größte Vorteil von potentialorientierten Mitarbeitermodellen besteht darin, dass es den Unternehmen und den darin arbeitenden Mitarbeitern ermöglicht, jene Tätigkeiten auszuführen, die ihren inneren Potentialen entsprechen. Dies lässt auch ein neues Bild des Mitarbeiters entstehen, welches von jenem Bewusstsein geprägt ist, das von der **Eigenverantwortlichkeit des Mitarbeiters** ausgeht und die Leistungserfüllung zur Selbstverwirklichung führt. Somit kann die **Freiheit des Willens** und die **Freiheit der Entscheidung** für das eigene Glück bewusst wahrgenommen und gelebt werden.

Die Tatsache, dass die Persönlichkeit des Mitarbeiters ein wichtiges Differenzierungsmerkmal darstellt und 90 % der Kundenbeziehungen aus dem nonverbalen Bereich stammen (weniger als 10 % werden durch Worte mitgeteilt), verstärkt die Ausrichtung an der Persönlichkeitsstruktur und sozialen Kompetenz, die sich vom Allround-Verkäufer verabschiedet.

Damit benötigen Sie keine komplexen Bonifizierungssysteme oder Anreiztechniken, weil das **Arbeiten zur Herzensangelegenheiten** wird. Und wenn dies der Fall ist, **dann sind ihre Mitarbeiter zu Höchstleistungen bereit, und zwar freiwillig und von innen heraus.**

Dies führt wiederum zu einer erhöhten Mitarbeiterzufriedenheit, welche die Voraussetzung für die Kundenzufriedenheit darstellt. Und zufriedene Kunden kaufen auch gerne bei Ihnen ein und empfehlen sie gerne weiter.

## Wie findet man heraus, welche Potentiale ein Mitarbeiter hat und wo liegt der Nutzen?

Die Kenntnis der individuellen Erfolgseigenschaften und Begrenzungen eines jeden Menschen ist ein erster Schritt zur Selbsterkenntnis und zum eigenen ICH. Dazu wird eine ERKENNTOGRAMM®-Analyse durchgeführt, welche schlussendlich zur Steigerung der persönlichen Kompetenz führt. Folgende Ziele werden dabei verfolgt:

1. Analyse der persönlichen Erfolgseigenschaften und Begrenzungen.
2. Analyse der gruppenspezifischen Stärken und Schwächen, erfolgsorientierte Teamarbeit.
3. Erarbeitung eines leicht umsetzbaren Werkzeugs zur Einschätzung anderer Personen und Gruppen durch optimale und wertfreie Menschenkenntnis.
4. Effiziente und profulgerechte Kommunikation und Information.
5. Verbesserte Arbeitsmethodik und typengerechtes Selbstmanagement
6. Sicherheit & Selbstvertrauen
7. ERKENNE dich selbst und ERKENNE den anderen richtig

Die Ergebnisse der Potentialanalyse fließen in die beschriebene Mitarbeiter-typologie ein und unterstützen sie und Ihre Mitarbeiter bei der Freilegung und Entfaltung unerschöpfter Potentialreserven.

Gerne zeige ich Ihnen in einem unverbindlichen Gespräch, wie Sie die Potentiale Ihrer Mitarbeiter analysieren können und optimal Ihre Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen einsetzen können, damit Ihr Unternehmen freiwillig Höchstleistungen erzielt und die Freude an der Arbeit auf die Freude des Kunden überspringt.

Rufen Sie mich einfach an oder mailen Sie mir: +43 (0)664 914 7077  
office@koeck-management.com

Die Verwendung der **NEWviSions** über den privaten Gebrauch hinaus bitte nur mit Genehmigung.