

# BEST PRACTICE



# Führung ist der Schlüssel zum Erfolg

Paul-David Becker

**Führungskräfte übernehmen bei unseren Befähigungsprogrammen eine tragende Rolle. Sie gestalten gemeinsam mit uns die Inhalte und sind in allen Phasen aktiv beteiligt, von der Entwicklung über das Training bis zur Umsetzung mit den eigenen Teams. Dies hat eine enorme Auswirkung auf die nachhaltige Verankerung von Transformationsprozessen.**

Aktiver Einbezug der Führungskräfte erzielt den entscheidenden Mehrwert in allen Phasen eines Befähigungsprogramms:

- Führungskräfte und ausgewählte Mitarbeitende entwickeln mit uns die Programminhalte, was die Identifikation und Verantwortungsübernahme von Beginn weg steigert.
- Die Schlüsselpersonen erleben vorab die Programminhalte und können so das eigene Team positiv einstimmen.

- Während des Programms agieren die Führungskräfte als Vorbilder in der Rolle als Trainer oder Coaches, entweder mit dem eigenen Team im Anschluss an einen Train the Trainer-Anlass, oder als Co-Moderatoren im Rahmen eines gemeinsamen Programms. Sie leben aktiv vor, was sie einfordern.
- Im Anschluss stellen die Führungskräfte den Lerntransfer sicher, indem sie die vermittelten Methoden regelmässig mit dem eigenen Team trainieren und deren Umsetzung anlässlich von Field Coachings validieren.

Voraussetzung des Erfolgs ist nicht nur das Fördern der Mitarbeitenden, sondern auch das Einfordern von gemeinsamen Qualitäts- und Leistungsstandards, um ein einzigartiges Kundenerlebnis zu schaffen, als Grundlage für gesteigerte Verkaufsergebnisse. Denn nur durch die kontinuierliche

Arbeit mit dem Team werden Themen wie Differenzierung und Beratungskultur spürbar.

Nicht nur der First Line Sales Manager ist gefordert, sich mehr Zeit mit seinen Mitarbeitenden zu nehmen, sondern auch die nächste Führungsstufe in der Begleitung etwa in der Rolle Coach the Coach.

Die Beiträge dieses Newsletters unterstreichen einmal mehr die Wichtigkeit der Führung in der Vertriebsentwicklung.



## Fitness in Präsentation und Kommunikation

Andreas Schmid

**Die unabhängige Sammelstiftung Profond zeichnet sich aus durch anhaltend beste Verzinsungen und eine konstant hohe Servicequalität, welche in allen Bereichen laufend gesteigert werden soll. Dazu gehört auch das Schulungsangebot. BSP. unterstützt Profond bei der nachhaltigen Befähigung und Entwicklung der internen Referenten.**

Im Zentrum des Schulungsangebotes von Profond stehen die Tagungen für die Vertreter der Personalvorsorgekommissionen (PVK). Es ist wichtig, dass die PVK-Mitglieder ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten kennen und verstehen, damit sie ihre Rolle als Bindeglied zu den Mitarbeitenden, als Ambassadors, aber auch als Mitgestalter eines Vorsorgeplans voll und ganz wahrnehmen können. In der Vergangenheit bestand ein Schulungsprogramm darin, primär detailliertes Fachwissen zu vermitteln und war wenig auf die effektiven

Wünsche und Bedürfnisse der Teilnehmenden zugeschnitten. Zudem wurden die Schulungen von denselben wenigen Personen gestaltet und durchgeführt. Das Ziel war somit, die PVK-Tagungen neu zu gestalten und zusätzlich Referenten für das Projekt zu gewinnen.

In Zusammenarbeit mit BSP. wurden die einzelnen Referate neu konzipiert. Im Zentrum stand nicht mehr der zu vermittelnde Inhalt, sondern primär der Transformationsprozess: Welche Überzeugungen, Gefühle und Handlungen sollten die Referate bei den Teilnehmenden auslösen? Davon abgeleitet entwickelten die Fachreferenten den Spannungsbogen ihrer Präsentationen in Form eines Storyboards. Anschliessend wurden die Referenten in verschiedenen Impulssessions in Präsentations- und Moderationstechnik fit gemacht und eigneten sich eine Reihe von konkreten Methoden zur Steigerung der Interaktivität an.

## Profond

Mit welchem Effekt? Christian Fuchs, Leiter Vorsorge bei Profond: «Ich habe beim Team und bei mir selbst eine grosse Entwicklung feststellen können. Alle hatten grossen Spass und wir haben bei jeder Durchführung durchwegs positive Rückmeldungen erhalten. Die Ausbildung hat sich für alle absolut gelohnt».



## Nachhaltige Performance und Qualität

Andreas Schmid im Gespräch mit Robert Nowacki, Mitglied der Geschäftsleitung bei der Profond Vorsorgeeinrichtung

**Ihr habt einen Award für die Servicequalität und die Verzinsung der Vorsorgeguthaben erhalten. Was macht euch so erfolgreich?**

**RN:** Das hängt insbesondere von zwei Faktoren ab: Erstens glauben wir, dass langfristig hohe Erträge nur über eine Strategie mit einem grossen Aktienanteil erwirtschaftet werden können. Zweitens haben wir stets die Absicht, die versicherten Personen in guten Börsenjahren direkt am Erfolg teilhaben zu lassen. Wir bauen im Vergleich weniger Reserven auf und geben dafür mehr an unsere Kunden weiter. Zudem haben wir stark in unsere Online-Plattform investiert und verschaffen somit einen einfachen Zugang zu den wichtigen Serviceleistungen.

**Welche Ziele und Schwerpunkte setzt ihr in den kommenden Jahren?**

**RN:** Unser Markt ist stark reguliert, daher sind echte Innovationen eine Herausforderung. Unser Fokus wird daher auch in Zukunft primär auf den Leistungen und der Kundenorientierung liegen. Es geht uns um eine klare und transparente Kommunikation sowie um die Optimierung der Prozesse. Unser Ziel sind einfache Abläufe, ohne Nebengeräusche.

**Ihr habt euch entschieden, euer Schulungsangebot für die Vertreter der Personalvorsorgekommission aufzufrischen. Was waren die Beweggründe?**

**RN:** Die PVK-Vertreter sind für uns wichtige Ambassadoren im eigenen Unternehmen. Es ist uns ein Anliegen, ihnen ein noch besseres Verständnis von ihren Aufgaben, Rechten und Pflichten zu geben. Sie sind nicht nur



**Robert Nowacki**, Leiter Marktmanagement und Mitglied der Geschäftsleitung, bei der Profond Vorsorgeeinrichtung

Anlaufstelle für Auskünfte, sondern können auch Einfluss nehmen, etwa bei der Ausgestaltung des Vorsorgeplans. Wir hatten in der Vergangenheit bereits eine Schulung, welche jedoch etwas theoretisch und nicht immer auf die Bedürfnisse der Zielgruppe abgestimmt war.

### **Wie war die Resonanz der Schulungen bei den Teilnehmenden?**

**RN:** Wir haben äusserst positive Rückmeldungen erhalten. Die Teilnehmenden schätzen den Praxisbezug und den hohen Nutzen der Tagung für die Tätigkeit als PVK-Vertreter. An Schulungstagen selbst wird die neue Dynamik sofort spürbar: Das Publikum lacht, ist voll dabei und interagiert mit den Referenten. Es wird laufend mit einbezogen.

### **Was hat das Trainingsprogramm bei den Referenten ausgelöst?**

**RN:** Die Referenten werden ganz anders wahrgenommen. Heute kommt ihre Begeisterung für das Thema beim Publikum an. Sie sind dank des Trainings methodisch versiert und wirken dadurch viel selbstsicherer. Aber der Wandel ist bei uns auch kulturell spürbar: Die Referenten bringen sich aktiv ein, machen Vorschläge für die laufende Optimierung und übernehmen viel mehr Verantwortung. Man spürt förmlich, dass ihnen Präsentieren und Moderieren richtig Freude macht. So entstehen bereits Ideen für neue Formate, welche wir in der Zukunft realisieren möchten.

### **Welches Fazit ziehst du aus der Zusammenarbeit mit BSP?**

**RN:** Es zeigt sich einmal mehr: Wenn du einen nachhaltigen Veränderungsprozess anstossen willst, brauchst du Profis. Wir kennen uns aus früheren Projekten und ich war daher überzeugt, dass ihr genau die Richtigen seid, um Begeisterung bei unseren Referenten zu entfachen. Ihr versteht es, die Teilnehmenden von Anfang an einzubeziehen und mit viel Kreativität und einer wertschätzenden Haltung zu entwickeln. Eine einfache Referentenschulung wird so zum Change-Projekt.

Herzlichen Dank Robert für das Gespräch und die Zusammenarbeit!

**«Unser Ziel sind einfache Abläufe, ohne Nebengeräusche»**

**Profond**

## Die 5 Dysfunktionen eines Teams

Andreas Schmid

**Effektive Teams zu formen und zu erhalten, ist eine der zentralen Aufgaben von Organisationen und deren Führungskräfte. Haben wir Teams, die konstruktiv zusammenarbeiten oder nur konkurrierende Gruppen von Einzelkämpfern? Mit diesen Fragestellungen setzt sich der Unternehmensberater Patrick Lencioni auseinander.**

In seinem Buch «Die 5 Dysfunktionen eines Teams» beschreibt der Autor romanartig und teils in Form einer Fabel den Weg einer dysfunktionalen Gruppe hin zu einem funktionierenden Team und fasst am Ende die Erkenntnisse in einem pyramidenförmigen Modell zusammen. Von der Basis gesehen sind folgende Aspekte entscheidend: Vertrauen, Konfliktfähigkeit, Kommitment, Verantwortungsübernahme und Ergebnisorientierung.

Lencioni stellt Schlüsselfragen, die für jedes Team relevant sind und bietet eine Sammlung von Bewertungen, Tools und Beispielen aus der Praxis, welche helfen, wie man schnell und effektiv zusammenarbeiten und Hochleistungsteams aufbauen kann. Ein wichtiger Denkanstoss für jede Führungskraft.

Viel Spass bei der Lektüre.



## Impressum

### Redaktion

Paul-David Becker,  
Jeremy Bobst, Silvio Borsani,  
Andreas Schmid, Slavica Sovilj,  
Roberto Vogt

### Druck

Druckerei Bloch AG

### Herausgeber

### BSP. AG

Stadtturmstrasse 10  
CH-5400 Baden  
T +41 56 200 79 79  
welcome@bsp.ch



## «SAQ-stark» = «sackstark!»

Paul-David Becker

**Im Jahr 2023 erwarben 100% aller Kundenberatenden der Raiffeisenbank Aarau Lenzburg die SAQ-Zertifizierung. «Eine sackstarke Leistung!», unterstreicht Roger Schranz, Leiter Markt und Mitglied der Bankleitung. Dank des Befähigungsprogramms «SAQ-stark» in Zusammenarbeit mit BSP, war es möglich.**

### **Standortbestimmung als Ausgangspunkt**

Zum Start des Programms wurden individuelle Standortbestimmungen pro Kundenberater/in durchgeführt. Während zwei Wochen fanden einstündige Beratungsgespräche mit allen Beteiligten statt, welche anhand der SAQ-Kriterien bewertet wurden. Somit konnten erste Bereiche zur individuellen Verbesserung identifiziert und Schwerpunktthemen der Ausbildung abgeleitet werden.

### **Führungskräfte als Erfolgstreiber**

Damit die Kundenberatenden systematisch

in ihrer Beratungswirkung weiterentwickelt werden konnten, war die stufengerechte Beteiligung der Führungskräfte in ihren Rollen als Coaches und Co-Trainer zentral. Die Führungskräfte erhielten eine aktive Rolle während der Trainings sowie in der Sicherstellung des Lerntransfers nach jedem Training. Zu diesem Zweck wurden sämtliche Führungskräfte seitens BSP. in ihren Rollen als Coaches und Trainer intensiv geschult.

### **100% Erfolg als Pflicht, Structogram als Kür**

BSP. garantiert, dass alle Teilnehmenden die mündliche SAQ-Prüfung bestehen. Sollten es einzelne Teilnehmende beim ersten Prüfungsdurchgang nicht schaffen, wird mit den betroffenen Personen nachtrainiert, bis der gewünschte Erfolg eintrifft – und zwar kostenlos. «BSP. hat uns auch durch diese 100%ige Erfolgsgarantie überzeugt.», betont Roger Schranz. «Zudem wollten wir einen Partner haben, der Structogram-Erfahrung hat. Somit konnten alle Techniken auch

unter Berücksichtigung der drei Structogram-Kundentypologien vermittelt werden – ein weiterer Mehrwert für uns.»



«SAQ-stark» ist ein Befähigungsprogramm, welches die Raiffeisenbank Aarau Lenzburg initiiert und zusammen mit BSP. umgesetzt haben. Seitens der Raiffeisenbank waren Daniela Karpf, HR Verantwortliche und Roger Schranz für das Projekt verantwortlich.

# Wenn Wege beim Gehen entstehen

Silvio Borsani

**Ganz plakativ lassen sich Entwicklungswege mit zwei Punkten abstecken: Mit einem «IST» und einem «SOLL». Das dazwischen visualisiert den Weg, den es zu gehen gilt. Klassischerweise versuchen wir diesen Weg zu verkürzen, haben keine Zeit, wollen effizient sein. Bis der Weg fast nur noch ein Punkt, und damit «IST» praktisch gleich «SOLL» ist. Wir sind dann ganz verwundert, warum sich nichts verändert hat. Aber auch wenn wir ein Wegstück belassen, und darauf kein Umdenken oder -handeln geschieht, dann landen wir auch nicht an einem anderen Ort.**

Wie also führt man erfolgreich einen Unterschied im Denken und Handeln ein? Wo fängt man an? Wo hört man auf? Und was tun wir dazwischen? Schon das Setzen des Anfangs- und Endpunkts ist ambivalent, so befindet sich schon der Anfang eigentlich mittendrin, im laufenden

Prozess. Anfänge sind zu bestimmen («Warum» / Beweggründe) und Endpunkte zu entscheiden («Wozu» / Ziele). Da die Antworten auf diese Fragen, noch im Denken formuliert werden, welches es zu verändern gilt, muss man bereit sein, diese später wieder über den Haufen zu werfen.

Damit sind Entwicklungsprozesse, die dazwischen geschehen, Wege, die beim Gehen entstehen. Die Perspektiven, mit denen diese Prozesse gestartet werden, wirken wie ein Filter. Sie bestimmen die Wahrnehmung. Veränderung der eigenen Sichtweise initiiert eine Veränderung der Wahrnehmung. Das Einführen von Unter-

schieden in unserer Wahrnehmung geschieht durch positives Stören der Denkmuster. Und dies geschieht mit Hilfe von Fragen.

Mit dieser Perspektive erhalten Fragen eine ganz andere Bedeutung. Man stellt sie nicht mehr nur zum Sammeln von Informationen oder wenn man etwas noch nicht versteht, sondern um ein Gegenüber in die Selbstbeobachtung und damit in die Selbstreflexion zu begleiten. Mit den generierten Antworten ist dann auch die «SelbstverAntwortung», nicht mehr weit. So ist die Erhaltung der Selbstbestimmung unserer Kunden eine der wichtigsten Leitperspektiven für uns.

